

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»

Институт педагогики и психологии детства

Кафедра теории и методики обучения естествознанию, математике и
информатике в период детства

**Методическое сопровождение менеджмента как фактор обеспечения
модернизации дошкольного образования в условиях внедрения
Федерального государственного образовательного стандарта
дошкольного образования**

Выпускная квалификационная работа
(магистерская диссертация)

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой Л.В. Воронина

дата

подпись

Исполнитель:
Гусельникова Оксана Даниловна,
Обучающийся МДО-1501z группы

подпись

Руководитель ОПОП:
Л.В. Моисеева

подпись

Научный руководитель:
Моисеева Людмила Владимировна,
доктор педагогических наук,
профессор

подпись

Екатеринбург 2017

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ..... | 3 |
| ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАК ФАКТОРА ОБЕСПЕЧЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ..... | 12 |
| 1.1. Процесс модернизации дошкольного образования..... | 12 |
| 1.2. Особенности управления дошкольным учреждением на современном этапе..... | 18 |
| 1.3. Структурно-функциональная модель менеджмента как фактор обеспечения модернизации дошкольного образования..... | 30 |
| ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА И ЕГО МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ..... | 40 |
| 2.1. Изучение состояния проблемы в практике дошкольной образовательной организации..... | 40 |
| 2.2. Создание организационно-управленческих условий для подготовки к введению профессионального стандарта в образовательной организации..... | 49 |
| 2.3. Проектирование системы методического сопровождения менеджмента как фактора обеспечения внедрения профессионального стандарта «Педагог»..... | 55 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 66 |
| СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ | 68 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 1..... | 76 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 2..... | 80 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 3..... | 81 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 4..... | 85 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 5 | 86 |

ВВЕДЕНИЕ

Одним из современных требований к российскому образованию, изложенных в Концепции модернизации российского образования является достижение нового качества образования, которое определяется, прежде всего, его соответствием актуальным и перспективным запросам современной жизни страны. В настоящее время в России идет становление новой системы образования, ориентированной на вхождение в мировое образовательное пространство. Этот процесс сопровождается существенными инновационными изменениями в управленческой деятельности.

В настоящее время система дошкольного образования перешла на новый этап. Так, согласно новому Закону «Об образовании в РФ» оно впервые стало самостоятельным уровнем общего образования. Кроме того, был утвержден Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования, который представляет собой совокупность обязательных требований к структуре основной образовательной программе, к условиям её реализации, в том числе кадровым, финансовым, материально-техническим и иным, а также результатам освоения основной образовательной программы. В связи с этим идет интенсивное развитие дошкольного образования в разных направлениях: повышается интерес к личности ребенка дошкольного возраста, его уникальности; предъявляются качественно новые требования к организации образовательного процесса.

Очевидно, что государственная политика в области образования направлена на качественные изменения деятельности общеобразовательных учреждений, поэтому сегодня руководитель ДООУ должен суметь обеспечить переход своего учреждения на новый уровень развития.

Актуальность исследования:

Системообразующий фактор педагогической системы - управление, а искусство управления процессом обучения - это педагогический

менеджмент, т.е. совокупность принципов, методов, организационных форм, технологических приемов управления образовательным процессом, способствующих повышению его эффективности и качества. Управление в условиях рынка получило название менеджмента. Отличительные особенности менеджмента заключаются в том, что он ориентирует руководителя на удовлетворение потребностей рынка, постоянное повышение эффективности производства, свободу принятия решений, разработку стратегических целей и программ и их корректировку в зависимости от запросов потребителя. Новые социально-экономические условия ставят образовательное учреждение перед множеством проблем, к решению которых многие руководители не достаточно подготовлены. В современных условиях в сфере образования стало нормой получать второе образование именно по специальности «Менеджер организации». Дошкольные образовательные учреждения включились в этот процесс, сегодня уже есть руководители нового поколения, для которых является нормой управлять по-новому, используя приобретенные знания. И закономерно, что образовательные учреждения, которыми они руководят, получают статус высшей квалификации. Крайне необходимо обеспечить сферу образования подготовленными кадрами в области инновационного менеджмента, т.е. менеджерами, способными отвечать запросам рынка, эффективно и быстро проходить путь от выдвижения научной идеи до ее практической реализации.

Проблематике управления посвящены работы отечественных и зарубежных ученых В. Г. Афанасьева, Д. М. Гвиашиани, И. Н. Гречниковой, В. С. Лазарева, М. М. Поташника, П. Друкера, А. Маслоу, Д. Карнеги, К. Роджерса и др. Технологии управления разработаны в трудах В. Комарова, Г. И. Кузнецова, М. В. Кларина и др. Значительный вклад в разработку проблемы управления качеством обучения внесли работы Б. С. Гершунского, В. Н. Тарасюк, А. В. Беляева, В. П. Беспалько, М. М. Поташника и др. На региональном уровне вопросы управления педагогическими процессами

рассматриваются в трудах Д. А. Данилова, Ф. В. Габышевой, Е. И. Михайловой, П. П. Борисова, Е. Н. Колосовой и др.

Закрепление в педагогической науке понятия «управление», а на данном этапе развития образования и понятия «педагогический менеджмент», связано, прежде всего, со становлением управления как самостоятельной области знания. Потребность изучения теории менеджмента в педагогике и практике продиктована жизнью, ростом запросов общества к качеству образовательных услуг, коммерциализацией образования, становлением системы платных услуг.

Проблему содержания и методов управленческого сопровождения разных образовательных процессов исследуют в течение последних десятилетий Е. А. Козырева, А. В. Мудрик, Г. Н. Сериков, В. А. Сластенин, А. Л. Уманский и др. Сущность сопровождения рассматривается как система педагогических действий, как комплекс мер различного характера, как определенный процесс, имеющий конкретную цель и задачи, как педагогическая технология. Главное - сопровождение направлено на усиление позитивных факторов развития и имеющихся способностей и нейтрализация действия негативных факторов (В. А. Лазарев). Показаны принципы организации сопровождения (И. А. Колесникова, А. Д. Андреева, Н. С. Пряжников, В. А. Сластенин и др.), в том числе сформированы закономерности управленческого сопровождения педагогов (Ю. П. Ветров, Э. Ф. Зеер, Л. М. Митина и др.).

Актуальность данного исследования обусловлена изданием Приказа Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)».

Нормативно-правовую базу исследования составили Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 г. с последующими изменениями и дополнениями [64], Национальная

доктрина образования в Российской Федерации до 2025 г., ФГОС ДО [52], Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 октября 2013 г. N 544н г. Москва "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)" [51] и другие.

Большое количество научных трудов, в которых получили раскрытие отдельные стороны проблемы управления дошкольным образовательным учреждением на современном этапе, не обеспечивают руководителя четким, целостным представлением о сущности и путях реализации управленческой деятельности в условиях внедрения профессионального стандарта «Педагог», выявили ряд противоречий:

между необходимостью поэтапного внедрения профессионального стандарта и отсутствием управленческой модели внедрения и методического сопровождения

между необходимостью внедрения профессионального стандарта и отсутствием комплекса организационных условий

между необходимостью внедрения профессионального стандарта и отсутствием объективной осведомленности педагогов о содержании профессионального стандарта

Актуальность исследуемой проблемы и выявленные противоречия обусловили выбор темы исследования: «Методическое сопровождение менеджмента как фактор обеспечения модернизации дошкольного образования в условиях реализации ФГОС ДО».

Объект исследования: процесс модернизации дошкольного образования в условиях реализации ФГОС ДО

Предмет исследования: методическое сопровождение менеджмента как фактор обеспечения модернизации дошкольного образования

В исследовании введены ограничения: изучено одно из направлений модернизации дошкольного образования внедрение профессионального стандарта «Педагог»

Цель исследования: Теоретически обосновать процесс обеспечения модернизации дошкольного образования, разработать структурно-функциональную модель менеджмента, и спроектировать систему методического сопровождения менеджмента и апробировать.

Гипотеза исследования: Методическое сопровождение менеджмента может быть фактором обеспечения модернизации дошкольного образования при условии, если:

- будет разработана структурно-функциональная модель менеджмента ДООУ по внедрению профессионального стандарта,
- будет разработана система методического сопровождения менеджмента в условиях внедрению профессионального стандарта «Педагог»,
- будет разработана дорожная карта внедрения профессионального стандарта,

Исходя из проблемы, объекта, предмета, цели и гипотезы исследования сформулированы **задачи исследования:**

1. Осуществить анализ научно-педагогической литературы по проблеме и теме исследования.
2. Проанализировать процесс модернизации дошкольного образования
3. Изучить особенности управления дошкольным учреждением на современном этапе
4. Разработать структурно-функциональную модель менеджмента ДООУ по внедрению профессионального стандарта
5. Спроектировать систему методического сопровождения в условиях внедрения профессионального стандарта

6. Выявить результативность системы методического сопровождения менеджмента

Теоретико-методологическая база исследования:

- системный подход, рассматривает организацию как систему, т. е. совокупность связанных и взаимодействующих между собой частей, образующих целое, обладающее качествами, отличительными от качеств составляющих его частей (В. Г. Афанасьев, Ч. Барнард, В. П. Беспалько, Ю. В. Васильев, Т. А. Ильина, Ю. А. Конаржевский, Н. В. Кузьмина, В. С. Лазарев, М. М. Поташник, П. Раккофф, Г. Саймон, П. И. Третьяков)

- процессный подход, развивая классические идеи теории управления, обогащая их идеями поведенческого, системного и ситуационного подходов, рассматривает управление как целостный процесс реализации основных управленческих функций (Г. Эмерсон, М. Альберт, Э. Деминг, Д. Джуран, М. Мескон, А. Файоль, А. Фейгенбаум, Ф. Хедоури, В. Шухарт).

- деятельностный подход, рассматривает управление как особый вид профессиональной деятельности, имеющий особую цель, средства, процесс и результат, позволяющей установить уровень целостности образовательной системы и реализовать мотивационную основу деятельности педагогического коллектива (В. В. Давыдов, Ю. А. Конаржевский, Н. В. Кузьмина, А. Н. Леонтьев, В. Ф. Ломов, С. Л. Рубинштейн, В. Д. Шадриков, Т. И. Шамова).

- программно-целевой подход, предусматривает четкое определение целей управления системой, выделение необходимых ресурсов для осуществления программ и формирования органов, руководящих их выполнение (В. Н. Аверкин, Л. Г. Богославец, М. Р. Пащенко, О. А. Сафонова, Т. Д. Шебеко).

- ситуационный подход, призван увязать конкретные приемы и концепции с определенными ситуациями (Т. Бернс, Н. В. Кухарев, М. М. Поташник, В. С. Решетько, Г. В. Савельев, Г. Сталкер, П. И. Третьяков).

- труды в области теории и практики общего и образовательного менеджмента и положения теории управления образованием (Ю. П. Аверин, В. Н. Аверкин, Ю. И. Алексеев, И. Ансофф, Ю. А. Конаржевский, П. И. Третьяков и др.);

- фундаментальные исследования в сфере менеджмента и компетенций (М. Альберт, Д. Бодди, Ричард Л. Дафт, У. Джек Дункан, М. Мескон, Р. Пэйтон, Дж. Равен, Ф. Хедоури и др.); труды отечественных исследователей по управлению (С. Г. Вершловский, В. Н. Гуров, Н. В. Кузьмина, В. С. Лазарев, О. Е. Лебедев, Н. Д. Малахов, А. М. Моисеев, М. М. Поташник, В. А. Сластенин, П. И. Третьяков, К. М. Ушаков, Т. И. Шамова и др.);

- разработки проблем формирования профессиональной компетентности в управлении в целом (Ю. В. Варданын, И. П. Гомзякова, В. И. Горовая, И. Н. Дроздов, И. Е. Елина, И. А. Елисеева, Г. С. Никифоров, Л. П. Погребняк, Э. А. Уткин, В. И. Франчук и др.);

- работы по проблемам профессионализма профессионального мастерства (А. Ф. Ануфриев, В. В. Буткевич, Т. А. Венедиктова, И. А. Володарская, В. В. Горбенко, А. А. Деркач, Е. А. Климов, М. Н. Карпетова, Н. Е. Костылева, И. Ф. Кривчанский, Ю. Г. Кузнецов, А. К. Маркова, В. Е. Морозова, В. П. Намчук, И. И. Проданов, А. В. Соложин).

Исследование проводилось в три этапа:

Первый этап - поисково-подготовительный (2015). В ходе данного этапа изучалась философская, психолого-педагогическая литература. Отслеживались публикации по теме исследования, анализировалась нормативно-правовая документация и программные документы федерального и регионального значения, уточнялась проблема, осуществлялся выбор темы, определялись предмет. Гипотеза, этапы, задачи и направления исследования. Разрабатывалась методика опытно-поисковой работы, в ходе которой проводились анкетирование и тестирование, используемые в последующей опытно-поисковой работе.

Второй этап - теоретико-проектировочный (2016). На данном этапе изучалась научно-педагогическая литература по проблеме исследования, уточнялись основные теоретические положения, составляющие основу диссертационного исследования, проверялась гипотеза исследования; разрабатывалась и внедрялась модель менеджмента и его методического сопровождения, опубликовались материалы исследования.

Третий этап - опытно-обобщающий (2016-2017 г) проводилась опытно-поисковая работа, оценивались результаты педагогического поиска, проводились анализ и обобщение результатов исследования, уточнялись положения, выносимые на защиту; формулировались выводы, осуществлялось текстовое оформление диссертационных материалов, выявлялись перспективы исследования.

Элементы новизны исследования:

Разработана структурно-функциональная модель менеджмента ДОУ по внедрению профессионального стандарта «Педагог» в ДОО.

Спроектирована система методического сопровождения менеджмента в условиях внедрения профессионального стандарта.

Разработана дорожная карта внедрения методическое сопровождение.

Теоретическая значимость исследования заключается в доказательстве системной сущности менеджмента дошкольного образования и позиционировании такого управления как обеспечивающего внедрение профессионального стандарта «Педагог» в ДОУ

Практическая значимость исследования заключается в разработке структурно-функциональной модели менеджмента и системы методического сопровождения менеджмента по внедрению профессионального стандарта. Предложенная структурно-функциональная модель менеджмента и дорожная карта могут быть использованы при внедрении профессионального стандарта «Педагог» в любое дошкольное учреждение.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Структурно-функциональная модель менеджмента в дошкольном образовательном учреждении, в которой определены концептуальные основы и рациональные пути его организации в условиях внедрения профессионального стандарта;

2. Система методического сопровождения менеджмента по внедрению профессионального стандарта

3. Дорожная карта внедрения профессионального стандарта

Структура и содержание диссертации определились логикой исследования и поставленными задачами, состоит из введения, двух глав, заключения и библиографического списка, приложения, содержит таблицы и рисунки.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАК ФАКТОРА ОБЕСПЕЧЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1. Процесс модернизации дошкольного образования

Вопросы модернизации образования являются в настоящее время основным направлением и ведущей задачей образовательной политики России. Процесс модернизация образования представляет собой решение проблем комплексного, всестороннего обновления основных звеньев системы образования и всех направлений деятельности в образовательной сфере согласно современным мировым тенденциям, с сохранением и умножением накопленного опыта отечественного образования [3]. Это глобальное переосмысление принципов развития системы образования, унаследованных от советской эпохи, одновременно с принципами управления образовательной системой. Модернизация предполагает введение масштабных изменений в содержание, технологии и организацию непосредственно образовательной деятельности, которая на сегодняшний день включает существенные рудименты прошлого и недостаточно учитывает перспективные задачи. Соответственно, модернизация требует внесение глубоких изменений в образовательное мировоззрение, до сих пор являющееся достаточно авторитарным и тоталитарным, а также в образовательную политику, недостаточно учитывающую личностные и общественные потребности, а также потребности страны в целом.

При осуществлении выбора направлений обновления педагогического процесса и результативного управления им необходимо производить учет тенденций социальных общественных преобразований, родительских запросов, интересов детей и профессиональных возможностей педагогов учреждений. Следовательно, постановка задач повышения качества образования в дошкольных образовательных организаций (ДОО), изменяет

стиль управления ДОО и требует введения инновационных, гибких и адаптивных к происходящим переменам образовательных решений.

Главной целью политики в части дошкольного образования выступает необходимость обеспечения гарантий общедоступности и качества дошкольного образования, способствующего обеспечению равных стартовых условий для детей и успешного последующего обучения их в школе. В этом случае доступность определяется возможностью выбора ДОО, а качество обеспечивается формированием потенциала ребенка к освоению программ на последующих образовательных уровнях.

Необходимо отметить, что в России дошкольное образование проходит процесс модернизации. Согласно Федеральному закону (ФЗ) № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. дошкольное образование выступает в новом статусе – в качестве первой ступени общего образования. Сегодня наряду с реализацией федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) дошкольного образования, происходит внедрение профессиональных стандартов. Стандартизация дошкольного образования имеет ряд основных направлений, которые могут быть представлены в виде обобщенной схемы (рисунок 1).

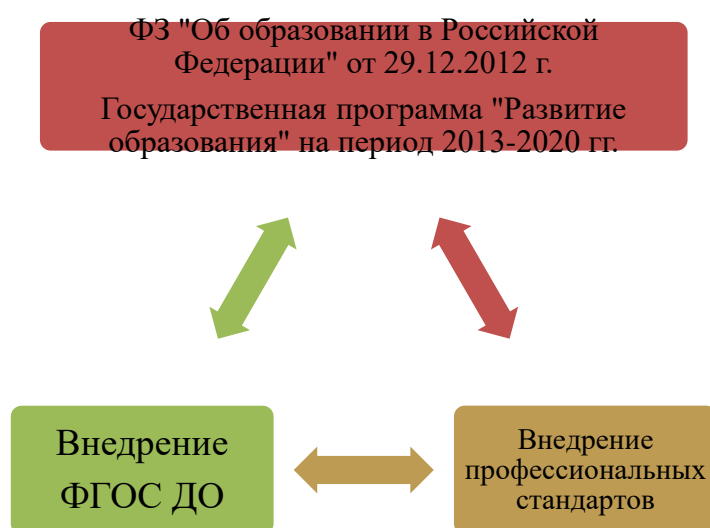


Рис. 1. Основные направления стандартизации дошкольного образования

Модернизация системы образования в России выдвигает проблему выявления необходимых знаний педагогических кадров дошкольной образовательной сферы с точки зрения профессионального стандарта. «В настоящее время повысился спрос на квалифицированную, творчески мыслящую личность педагога, способную воспитывать ребенка в современном, динамично меняющемся мире» [38].

О.М. Краснорядцева определяет педагога как человека, хорошо понимающего общие тенденции развития образовательного процесса, своего места в нем и обладающего особым видением человека в процессе развития, понимающего направленность и результативность психологических действий и воздействий; превращающего любую учебную ситуацию в пространство для развития ребенка и способного к проектированию развивающей педагогической среды. Поскольку педагог для ребенка - значимая фигура, на него ложится ответственность за качество взаимодействия с детьми. Следовательно, рядом с дошкольниками должны находиться высокопрофессиональные педагоги. В связи с этим, особое значение придаётся уровню компетентности педагогов, стремлению к самообразованию, самосовершенствованию [25].

В связи с вышеизложенным, основного внимания заслуживает формирование таких профессиональных качеств педагога ДОО, как:

- осознание перспективных задач дошкольного образования;
- обладание гуманной педагогической позицией относительно ребёнка, культуры, творчества;
- озабоченность проблемами экологии детства, сохранением физического и духовного здоровья детей;
- понимание необходимости индивидуального развития каждого ребёнка;
- способность создания и обогащения культурно-информационной и предметно-развивающей образовательной среды;

- готовность формировать содержание обучения и педагогические технологии основываясь на личностно-смысловой направленности;
- умение организовывать экспериментальную деятельность с внедрением современных технологий и подходов и оцениванием их результативности;
- способность к самообразованию.

Профессиональный стандарт призван повысить мотивацию педагогических работников к труду в целом и качеству образования в частности за счёт выработки единых требований к уровню, содержанию и качеству профессиональной деятельности. Унифицированные требования стандарта обеспечат педагогам возможность самостоятельно оценивать уровень собственной квалификации, планировать карьеру.

Актуальность данного исследования обусловлена изданием Приказа Министерства труда и социальной защиты РФ № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» от 18 октября 2013 г, введенного в действие с 01.01.2017 г.

Профессиональный стандарт это документ, на основании которого будут проводиться аттестация педагогов с присвоением квалификационной категории, будет осуществляться прием на работу, разработка должностных инструкций, формироваться нормы оплаты труда (рисунок 2).



Рис. 2. Цели применения профессионального стандарта «Педагог»

Согласно стандарту, модернизация дошкольного образования требует целенаправленного повышения качества образования и роста профессионализма педагогических работников. Программа повышения профессионального уровня педагогических кадров является масштабной и включает раскрытие областей применения и предметных областей, охватываемых профессиональным стандартом «Педагог». Согласно комплексной программе достижение заложенных результатов введения профессионального стандарта педагога должно осуществляться посредством разработки нормативных и методических документов, регламентирующих внедрение профстандарта педагога согласно следующим требованиям:

- соответствие правового сопровождения использования профстандарта педагога законодательству Российской Федерации (РФ) в сфере образования и труда (ФЗ «Об образовании в РФ» N 273-ФЗ от 29.12.2012; ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс РФ и статью 1 ФЗ «О техническом регулировании» №236-ФЗ от 3 декабря 2012 г.; проект ФЗ «Об оценке профессиональной квалификации на соответствие профессиональным стандартам и внесении изменений в Трудовой кодекс РФ»);

- учет в содержании методического обеспечения применения профстандарта педагога требований ФГОС дошкольного образования;
- гарантия качественного и эффективного выполнения требований ФГОС дошкольного образования в профстандарте педагога;
- определение в профстандарте педагога объективных требований к трудовым действиям, знаниям и умениям, трудовым функциям, а, соответственно, к требуемому от педагогических работников уровню профессиональной квалификации, их опыту профессиональной деятельности и образовательному цензу;
- становление профстандарта педагога как основного ориентира при формировании общих и профессиональных компетенций педагогов, лежащих в основе содержания профессиональной деятельности, а также используемых при оценке квалификации педагогических кадров в форме аттестационного экзамена;
- предусмотрение в профстандарте педагога построения системы персонифицированной подготовки (разработка индивидуального маршрута образования и индивидуальной программы по развитию профессионализма), и, следовательно, формирование конкретных требований к направлениям и объему подготовки, переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров;
- построение механизма объективной оценки уровня квалификации педагогического работника, с опорой на профстандарт педагога, который в перспективе должен соотнести уровень профессионализма педагогических кадров с качеством и содержанием осуществления ими профессиональных задач на определенном рабочем месте. Также необходимо соотнесение квалификационной категории педагога с разработкой должностных инструкций и определением условий оплаты труда, основывающихся на учете уровня квалификации педагога и достигнутых результатов его профессиональной деятельности (в виде эффективных контрактов). В этом случае усовершенствованный вариант трудовых договоров (эффективный

контракт) сможет выступать как инструмент, объединяющий интересы педагогических кадров и руководителей для решения задач конкретной образовательной организации;

- обязательное дополнение профстандарта педагога индикаторами оценки уровня профессиональной квалификации с дифференциацией для определенных трудовых функций, что будет способствовать модернизации системы аттестации педагогов, в частности, посредством роста набора уровней квалификации (квалификационных категорий), с введением профессионально-общественного компонента в содержание процедур оценки квалификации

Введение в действие профессионального стандарта педагогических работников «(педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» представляется в сегодняшних условиях одним из основных приоритетных направлений развития системы педагогического образования в Российской Федерации.

Внедрение профессионального стандарта педагога (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» является сегодня одним из приоритетных направлений развития системы педагогического образования в Российской Федерации.

1.2. Особенности управления дошкольным образовательным учреждением на современном этапе

В последние десятилетия XX века резко возросла роль общего и специального научного знания, профессиональных и личностных человеческих качеств, как в общественной, так и экономической жизни. В силу данного обстоятельства образовательная сфера стала одной из

приоритетных областей человеческой деятельности со стремительным и достаточно бурным развитием во всех направлениях.

Сформировалась российская наука управления, объединяющая в единую взаимосвязанную систему все дисциплины и осуществляющая образование теоретической основы науки управления. Посредством тенденции и практики менеджмента в рамках предмета настоящего исследования, возможно выделить ключевые тенденции существующего этапа развития управления дошкольным образовательным учреждением, к которым относятся:

личностная направленность управленческого процесса; широкое делегирование полномочий сверху вниз, коллективное принятие решений;

формирование надлежащих условий организации коллективного целеполагания и непосредственного участия сотрудников в разработке методов и средств по достижению обозначенных целей и задач.

Эти тенденции приводят к тому, что сегодня формируется новая парадигма управления. Её ключевыми чертами являются отказ от убеждения в том, что ключ к успеху управления лежит в правильном воздействии на внутренние факторы организации. На первый план выходит проблема гибкости и адаптации к изменениям внешней среды. Внешняя среда определяет структуру организации и формы управления. Появился не только новый взгляд на организацию «как органическое целое», имеющее свою логику и законы, но и выделение ряда универсальных переменных любой системы, контроль за которыми составляет основу эффективного управления [26].

В качестве ключевой характеристики «школы человеческих отношений» выступают отношения людей. Данной школой выдвинуто следующее требование: «человек является главным объектом внимания». Создатели данной школы осуществляли использование достижений психологии и социологии в управленческих решениях. Однако основное внимание следует обратить на человеческий либо социальный

управленческий аспект: направленность менеджмента осуществляется на человека; менеджмент осуществляет формирование коммуникаций между людьми, а также определение индивидуального вклада каждого сотрудника в общий результат.

В процессе рассмотрения современной организации в качестве объекта управления необходимо выделить ключевые положения, которыми следует в дальнейшем руководствоваться:

1. Организация является системой, которая характеризуется посредством ключевых элементов, структуры, иерархичности и целостности.

2. Организация является системой, которая осуществляет активное взаимодействие с внешней средой. Если окружение является неопределенным и достаточно изменчивым, нужно осуществить рассмотрение факторов, которые влияют на организацию и деятельность её сотрудников.

3. Организация является открытой системой, которую образуют люди, осуществляющие определение ее целей и действий для их достижения.

Жизнедеятельность организации представлена тремя основополагающими процессами:

получением ресурсов из внешнего окружения;

изготовлением продукта;

передачей продукта во внешнюю среду.

Данные процессы выступают в качестве жизненно важных для организации. В случае прекращения хотя бы одного из них ставится под сомнение существование организации. Менеджмент играет ключевую роль в поддержании баланса данных процессов. Как раз для того чтобы решить такие задачи, в учреждении существует управление.

Менеджмент является многоплановым явлением, которое охватывает существующие в организации процессы, имеющие связь с её внутренней жизнью и взаимодействием с окружающей средой. В качестве самых основных подходов в управлении организацией, в соответствии с анализом

литературы (В. И. Мухин, А. В. Игнатъев), выступает рассмотрение управления с позиции тех процессов, которые происходят внутри организации, с точки зрения процессов включения учреждения во внешнюю среду, а также с позиции процесса реализации данной деятельности.

В менеджменте рассмотрение цели компании осуществляется в качестве системообразующего фактора, который определяет содержание её деятельности и итоговый результат. Высокая значимость определения цели компании обусловлена разнообразием функций:

- отражением общей идеи создания и развития компании;
- демонстрацией окружению важности и законности работы учреждения;
- основой планирования деятельности компании и исходящей точкой в процессе принятия управленческих решений;
- мотивированием деятельности сотрудников;
- регулированием поведения работников;
- стандартом для реализации контроля над процессом работы и оценки достижений компании.

Для ответа на вопросы относительно тех или иных действий компании в рамках достижения поставленной цели, исследователями предложено понятие «миссии организации», определение которой в менеджменте осуществляется в качестве основной цели, к достижению которой стремится компания. Объективно сформулированная миссия представлена рядом компонентов:

- определение миссии не может быть осуществлено в случае неясности, на кого рассчитаны услуги и товары;
- произведено определение рынка, ориентацию на который осуществляет компания;
- осуществлен учет системы ценностей компании, этических принципов ее деятельности;
- осуществлено определение преимуществ компании в сравнении с конкурентами.

От степени сформулированности миссии компании проявляется зависимость эффективности ее деятельности. При наличии цели возможно правильно ориентироваться в ситуации и осуществлять определение соответствия или несоответствия ее интересам. Объективно сформулированная цель должна быть конкретна, в противном случае происходит возникновение разногласий между людьми, которые проявляют стремление достигнуть данную цель. Кроме того, цель должна соответствовать возможностям компании, то есть быть достижимой.

Зачастую происходят ситуации, при которых является невозможным достижение цели по причине отсутствия требуемых ресурсов. К примеру, зависимость качества образования в ДООУ от многочисленных факторов:

- профессионализм педагогов;
- состояние предметно-развивающей среды;
- внедрение в образование передовых программ и технологий.

Ввиду огромного разнообразия деятельности организации ее деятельность представлена достижением многочисленных целей:

- освоением передовых управленческих технологий;
- повышением профессионального роста преподавателей;
- развитием ресурсов, которые требуются для последующего развития;
- ростом производительности с помощью новейших методов ведения бизнеса.

Конкретизация целей компании представлена задачами, которые указывают на способы и методы достижения данных целей, которые в свою очередь характеризуются следующими задачами:

- повышением квалификации преподавателей, изучением научно-методической литературы, проблемными либо фундаментальными курсами, участием в научно-практических конференциях, семинарах и пр.;
- внедрением в образование новейших и передовых технологий;
- стимулированием педагогов: материальным и моральным поощрением.

После рассмотрения целей и миссии компании, рассмотрим организационную управленческую структуру, которая выступает в качестве совокупности индивидуальных и коллективных субъектов с распределением между ними полномочий и ответственности по выполнению функций управления и постоянно воспроизводимыми связи и отношениями. Для характеристики управленческой структуры необходимо, в первую очередь, обозначить её состав, назвать все части системы и их связи.

Построение структуры управления компанией осуществляется посредством принципов единоначалия, то есть такого принципа построения, при котором «подчиненный» должен осуществлять принятие полномочий лишь от одного руководителя и нести ответственность перед ним. В качестве основы для структуризации управления выступает положение, что в каждой компании существует разделение труда. Одна из форм разделения управленческого труда обладает горизонтальным характером: расстановка определенных руководителей во главе отдельных подразделений либо разделение труда в соответствии со специализированными знаниями. Во всех компаниях осуществляется вертикальное разделение труда, то есть отделение работы по координации от выполнения заданий, которые являются необходимыми для успешной групповой работы. При четком делении работы и по вертикали, и по горизонтали, данная координация является неизбежной.

С помощью преднамеренного вертикального разделения труда в компании появляется иерархия управленческих уровней, где в качестве ключевой характеристики выступает формальное подчинение лиц на каждом уровне. Лицу, которое находится на самой высокой управленческой ступени, могут подчиняться сразу несколько руководителей среднего звена, которые представляют разные функциональные сферы. Они также имеют несколько подчиненных из числа линейных руководителей (руководители низшего звена).

В качестве важного направления по разделению труда выступает формирование целей данной компании, которые главным образом относятся

не к сотруднику, а к его должности, каждая из которых представлена несколькими задачами, рассмотрение которых осуществляется в качестве необходимого вклада в достижение целей.

Существует традиционное разделение задач компании на 3 категории, представленные работой с людьми, предметами и информацией. В качестве особенности деятельности работников образовательного учреждения выступает ее непосредственная связь с детьми.

Координация горизонтально разделенной управленческой работы осуществляется для достижения организацией успеха в собственной деятельности. Руководитель осуществляет координацию работы прочих руководителей, постепенно спускаясь до уровня персонала, кто производит продукцию либо оказывает услуги. В результате данного вертикального развертывания труда образуется уровень управления компанией.

Ключевые идеи системного и ситуационного подхода, использование которых осуществляется в менеджменте, представлены: рассмотрением компании в качестве системы, которая состоит из взаимосвязанных частей; принятием управленческих решений в соответствие с изучением ситуации; значением окружающей среды для успешного достижения целей компании.

Таким образом, в соответствие с анализом литературы о теории управления, обобщением практической части управления образовательными организациями следует подчеркнуть, что реализация управления происходит посредством всевозможных подходов: в процессе процессуального подхода менеджмент обеспечивает планирование, организацию деятельности, мотивацию сотрудников и контроль над выполнением обозначенной цели; в процессе системного подхода в качестве системообразующего фактора является цель, которая определяет содержание деятельности учреждения; в процессе ситуационного подхода (когда происходят нестандартные и непредвиденные ситуации) построение управления компанией осуществляется посредством гибкости, твердости, эрудиции руководителя.

Все это в комплексе осуществляет определение и содержания менеджмента в образовательной организации.

Управление ДООУ посредством научной основы обуславливает актуализацию проблемы управленческих методов, которые осуществляют обеспечение координации деятельности преподавательского коллектива в процессе достижения обозначенных целей. Управленческие методы представлены: организационно - административными, психолого - педагогическими, общественного воздействия:

- реализация организационно-административных управленческих методов осуществляется в процессе разработки и утверждения годовых планов, перспективной Программы развития ДООУ, решений педагогического совета, в процессе инструктирования подчиненных в виде указаний и приказов. Посредством данной группы управленческих методов в ДООУ осуществляется поддержание внутреннего распорядка, который предусмотрен Уставом, происходит осуществление отбора и расстановки кадров, создание условий для оптимальной организации дел, требовательности и ответственности всех работников;

- посредством психолого-педагогических методов осуществляется направление коллектива ДООУ на творческое решение поставленных целей и задач; в соответствие с данными методами проектируется социальное развитие сотрудников, осуществляется установление благоприятной психологической атмосферы, а также формирование положительных, социально значимых мотивов педагогической деятельности;

- метод общественного воздействия обусловлен участием преподавателей в управлении ДООУ в соответствие со здоровой конкуренцией, сотрудничеством, организацией методической работы и развитием демократических начал в управлении.

В качестве задачи руководителя ДООУ выступает оказание помощи педагогам в поисках сил и нереализованных возможностей для того чтобы повысить их профессиональное мастерство. Одновременно с этим в качестве

ключевой линии руководства в управлении ДОУ выступает присутствие у руководителя своей концепции, профессионального мышления, индивидуального стиля управления.

Управление ДОУ на стадии модернизации осуществляет выполнение следующих функций: информационно-аналитической, контрольно-диагностической, планово-прогностической, регулятивно - коррекционной, мотивационно-целевой.

В качестве особенности таких управленческих функций выступает их связь:

- посредством информационно-аналитической функции повышается эффективность управления в условиях демократизации в соответствии с отбором полноценной, объемной и конкретной информации; в соответствии с педагогическим анализом информации о деятельности каждого звена ДОУ происходит формирование управленческих действий руководства;

- с помощью мотивационно-целевой функции появляется стремление достигнуть желаемый результат (происходит выполнение всеми членами коллектива работы на основе делегированных им обязанностей и плана при соотношении потребностей в достижении своих и коллективных целей);

- посредством планово-прогностической функции осуществляется обеспечение сочетания перспективного прогноза и существующего планирования ДОУ;

- организационно-исполнительская функция имеет отношение к каждому управленческому циклу и с ее помощью реализуется личностно-ориентированная модель к организации деятельности в ДОУ;

- с помощью контрольно-диагностической функции сочетаются административный и общественный контроль внутри учреждения с самоанализом педагогов;

- с помощью регулятивно-коррекционной функции вносят коррективы в управление учреждением посредством оперативных линий.

Стиль работы руководства, деловые и личностные качества руководителя значительным образом влияют на режим и порядок работы ДООУ, на эффективность его деятельности. Вследствие этого управление в таком учреждении должно осуществляться с опорой на личностное начало, поскольку достижение итоговых результатов управления осуществляет не сам руководитель, а все сотрудники коллектива.

Стиль руководства осуществляет создание в коллективе особой атмосферы и порождает своеобразный этикет, определенный поведенческий тип поведения во взаимоотношениях.

Педагоги в коллективе объединяются благодаря проведению мероприятий, где они могут осуществить реализацию своего творчества. Формирование коллектива единомышленников выступает в качестве результата результативного управления и также залога надлежаще организованного педагогического процесса.

Управленческая деятельность административного аппарата, в частности заведующего ДООУ, методиста, отражена в различных работах (В. Г. Алямовская, В. А. Андреева, К. Ю. Белая, А. К. Бондаренко, А. И. Васильева, Л. М. Денякина, Е. А. Панько, Л. В. Поздняк, О. С. Саметис, Р. Я. Спружа и др.) [2; 3; 4; 7; 9; 50]. И в работах, посвященных проблемам управления школой (В. И. Безруков, В. И. Загвязинский, Ю. А. Конаржевский, М. И. Кондаков, В. С. Пикельная, М. Л. Портнов, М. М. Поташник, В. А. Сластенин, Т. И. Шамова и др.) [6; 16; 22; 23; 38; 43; 44; 52; 70].

Тем не менее, существующие традиционные направления зачастую сводятся к перечислению того, что такие действия должны выполняться руководителем и какие качества он должен иметь. Данное понимание управления не является ошибочным, однако лишает его категориального содержания. Существует недостаточный акцент на раскрытие данного понятия посредством социально-педагогического подхода.

Развитие современной системы дошкольного образования осуществляется в качестве открытой, вариативной, ориентированной на предоставление качественных образовательных услуг. На главное место осуществляется выдвижение проблемы обеспечения новых подходов к организации управленческой деятельности, в рамках подготовки педагогических кадров к решению новых профессиональных задач, связанных с переходом на стандарты нового поколения и профессиональный стандарт педагога (воспитателя). По данной причине наиболее проблемной является потребность в управленце-профессионале, способном с учетом меняющихся социально-экономических условий, общей ситуации в системе образования самостоятельно моделировать траектории развития учреждения.

В мировой практике *менеджмент* выступает в качестве *науки, искусства и деятельности* по мобилизации интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов в целях эффективного и действенного функционирования учреждения. В менеджменте происходит соединение двух направлений: коммерческо-экономического, или организационно-технического, и психолого-педагогического, которое связано с управлением людьми, с организацией коллектива для того чтобы достигнуть поставленную цель.

В России назначение руководителя (начальника цеха, директора предприятия, главного врача больницы, директора школы, заведующего детсадом и т.п.) до настоящего момента происходило на должность в соответствие с оценкой собственной готовности выполнять функции инженера, врача, учителя, воспитателя. В итоге он выступает в качестве *организатора деятельности производственных единиц* (цеха, предприятия, отделы, больницы, школы, детские сады и др.), *руководителя производственной деятельности*. Менеджер выступает в качестве *организатора людей* и должен обладать, помимо профессиональной, специальной подготовкой в сфере искусства управления людьми.

Внедрение *педагогического менеджмента* в практику деятельности современного ДОО обусловлено необходимостью реализации надлежащего успешного управленческого процесса в условиях реформирующегося отечественного образования, когда образовательные учреждения перестают быть единообразными, осуществляют предоставление обществу вариативных образовательных услуг, а также успешное развитие, в соответствии с демократизацией, принимают участие в инновационных процессах. Однако для данного существенного изменения управленческого объекта – школы, ДОО и т. п. - необходимо изменение и субъекта управления.

В условиях модернизации текущей образовательной системы возрастает значимость инновационной деятельности, приобретающий наиболее массовый характер ввиду возникновения потребности осуществлять обновление содержания образования, достигать новое качество в соответствии с инновацией, со стремлением человека осуществлять собственную реализацию.

О том, что педагог живёт до тех пор, пока он учится, известно давно. Однако методическое сопровождение педагога должно представлять научно-организованный, системный, целенаправленный характер, т.е. способствовать его постоянному личностному профессиональному развитию.

Управляемый качественный рост профессионального мастерства каждого педагога и расширение педагогических возможностей всего коллектива – главные ориентиры менеджмента ДОО.

Для современного дошкольного образовательного учреждения требуется не просто заведующий – ответственный за события в нем, а менеджер – свободно мыслящий, способный воплощать передовые идеи и технологии обучения и воспитания. Удовлетворение потребностей современного общества требует от руководителя дошкольным учреждением высокой культуры, сформированной системы ценностей, его заинтересованности в развитии творческого потенциала своих педагогов,

способного к инновационной деятельности, самосовершенствованию и профессиональной активности.

Современный руководитель должен быть компетентен как в вопросах методологии воспитания, развития и обучения дошкольников, так и в системном управлении. Поэтому методическое обеспечение управленческой деятельности руководителей ДООУ позволит обеспечить повышение качества дошкольного образования.

Понятия "руководитель", "лидер", "менеджер" рассматриваются как с позиции управления и различия в содержании их деятельности (М. Мескон, У. Беннис, Ф. Селзник, В. Врум, П. Иотон и др.), так и с позиций психологии (К. Бэрд, Р. Стогдил, Дж. Максвелл и др.). Обобщая собранные данные, следует сделать вывод о том, что эффективные менеджеры проявляют себя в качестве талантливых, компетентных, активных, уверенных в себе, социализированных адептов организации, противостоящих глупости, бездарности и социальной неразберихе, способных осуществлять принятие неординарных решений в неопределенной ситуации.

1.3. Модель менеджмента как фактор обеспечения модернизации дошкольного образования

Менеджмент, в виде отдельной области знаний и сферы приложения профессиональных интересов, сформировался в конце XIX в., постепенно выделяясь в самостоятельную дисциплину. В процессе развития и становления менеджмента категория управленческих кадров трансформировалась в одну из ведущих социальных групп. Понятие «Менеджмент» (management) в переводе на русский язык соответствует термину «управление». Также исследуемое понятие определяется латинским корнем слова «рука». Соответственно объектом менеджмента выступают системы управления различного порядка и уровня.

В общем виде в системе управления можно выделить два подуровня:

управляющую и управляемую подсистемы. Особенность управляющей подсистемы заключается в непрерывной передаче к управляемой подсистеме информации, которая трансформируется в управленческое решение. Основанием для разработки управленческих решений становится поток информации от управляемой подсистемы и из внешней среды. Взаимодействие элементов системы друг с другом осуществляется посредством выработки и исполнения решений.

С целью выполнения управленческих функций управляющей подсистеме необходимо располагать требуемыми ресурсами (материальными, финансовыми, трудовыми), необходимыми для реализации управленческих воздействий.

Основой деятельности управляемой подсистемы является осуществление многообразных процессов производства. Управляемую подсистему по функциональному признаку можно подразделить на ряд подуровней: технический, технологический, организационный, экономический, социальный.

Согласно цели исследования, в данном разделе необходимо рассмотреть состояние теории и практики менеджмента, разработать структурно-функциональную модель организации менеджмента в дошкольном образовательном учреждении (ДОУ) и определить функции менеджмента в ДОУ.

Анализируя современную государственную политику, провозгласившую приоритетность сферы образования, можно отметить постановку задачи перехода в образовательной деятельности к новому этапу, основанному на принципах гуманизма. В данном случае гуманистические принципы включают свободу выбора учреждения развития образования, общедоступность и адаптивность системы образования. С учетом значительной зависимости развития системы дошкольного образования от эффективности процессов внутрисистемного управления и

основополагающего значения образовательного процесса, необходимо, чтобы эта система надлежащим образом управлялась.

В учреждении образования современного уровня руководителю, при решении управленческих проблем в учебно-образовательном процессе, следует свободно владеть функциями и сущностью общего управленческого процесса. Менеджмент, являясь процессом управления организацией, используется во всех направлениях деятельности ДООУ. Необходимо отметить определенную тенденцию современного менеджмента, заключающуюся в росте исследований системы управления. Системный подход в менеджменте до настоящего времени остается наиболее продуктивным, кроме того, возрастает необходимость учета человеческого фактора в системе менеджмента.

Понятие системы определяется как набор элементов и их связей, формирующих определенную целостность, подверженную изменениям. Изменения, называемые развитием, характеризуют трансформацию от простого к сложному, от старого к новому, от низшего к высшему. Как признанный объект познания, система включает исследование особенностей построения целого, а также анализ механизмов интеграции целого, включая изучение внутренних и внешних связей, оценку целого в развитии.

Набор совокупных процедур системного подхода способствует многоаспектному и многоуровневому анализу объекта. Рассмотрение возможностей применения системного подхода в ДООУ как объекте управления, требует того, чтобы эффективность управления основывалась на системном видении объекта управления.

Согласно вышеизложенному, ДООУ можно определить как искусственную, социальную систему, созданную людьми, где основу системы составляют отношения между ними, поэтому такое учреждение может быть отнесено к социально-педагогическим системам, в связи с его предназначением, заключающемся в организации воспитания, обучения и развития подрастающего поколения.

В исследованиях П.И. Третьякова выделены принципиальные положения формирования целостной системы управления образованием, которые определяют как основополагающие и в системе дошкольного образования:

- все уровни в управленческой системе являются сотрудничающими звеньями;
- структура связей между звеньями системы должна носить целевой характер в интересах дошкольного учреждения;
- деятельность каждой ступени управленческой пирамиды должна обязательно оцениваться как сверху, так и снизу по результатам достижения поставленных целей [65].

Анализ имеющихся литературных данных показал, что большинство авторов определяют дошкольное учреждение как целостную педагогическую систему и объект управления, исходя из следующих предпосылок:

- управленческая деятельность представляет собой набор действий руководителя, включая подготовку, принятие и реализацию управленческих решений;
- реализация системы происходит в основных функциях управления (видах управленческой деятельности);
- управленческая деятельность имеет циклический характер;
- существует взаимосвязь всех функций управления, реализуемых через систему управленческих умений;
- управленческие умения и знания необходимы для формирования воспитывающего воздействия и обеспечения партнерских связей с членами коллектива.

Основываясь на трудах ведущих педагогов, психологов, разработках педагогов-практиков, осуществляя внедрение новых технологий в деятельность организаций ДООУ, необходимо четко представлять цикл менеджмента, который способствует обеспечению эффективной организации управленческой деятельности менеджера. В целом организационный цикл

менеджмента воплощает собой систему организации условий для управленческих действий. При этом основные функции менеджмента включают планирование, организацию, координацию, контроль и мотивацию, которые взаимосвязаны друг с другом и влияют друг на друга.

Рассмотрим первую функцию менеджмента - планирование. Известно, что перед тем, как что-то предпринять, мы задумываемся об этапах и перспективах того, что именно мы будем делать. Соответственно, т.к. ДОУ является сложным организмом, то решение руководителя определяет судьбу всего коллектива. В связи с этим, необходим основательный подход к осуществлению планирования. Цели организации и действия ее членов определяются посредством планирования, с тем, чтобы намеченные цели были достигнуты и произошло их воплощение в реальность. Процесс планирования осуществляется на принципах непрерывности.

После выполнения цикла планирования необходимо осуществление второй функции менеджмента - организации. Процесс организации представляет собой упорядоченную совокупность элементов, устойчиво взаимосвязанных между собой, обеспечивающих единообразное целостное функционирование и развитие организации. В этой связи одним из ключевых понятий менеджмента является организационная структура управления. Организационная структура тесно связана с целями, функциями, процессом управления, деятельностью менеджеров и разделением полномочий между ними. В этом смысле структура управления выступает своеобразным каркасом здания управленческой системы, которой создается для своевременного и качественного протекания всех процессов. Организационная структура управления является системой с оптимальным распределением функциональных обязанностей, прав и ответственности, а также с установленными порядком и формами взаимодействия между членами коллектива входящими в ее состав. Между членами коллектива формируются связи, подразделяющиеся на горизонтальные и вертикальные. Горизонтальные связи строятся на принципах согласования и являются

одноуровневыми, вертикальные связи являются многоуровневыми и представляют собой отношения подчинения. Необходимость формирования данных связей обусловлена иерархичностью построения системы управления. При этом наличие разных уровней управления предполагает постановку целей и решение проблем каждого уровня.

Третьей функцией менеджмента является координация. Данный процесс предполагает согласование действий, организацию коммуникаций, налаживание процедур постоянного общения руководителя с членами коллектива. В менеджменте координация выполняет важную функцию, которую принято называть связующей. При этом основным инструментом координации выступает коммуникация. Можно выделить 2 аспекта необходимости координации.

В первую очередь организация является сложным образованием, объединяющим индивидуумов в коллектив, где возникает потребность в координации деятельности участников коллектива при помощи коммуникаций. В дополнении к этому, вторым аспектом является существование организации в определенной среде, где коммуникации способствуют принятию важных управленческих решений.

Коммуникации в менеджменте подразделяются на внешние и внутренние. Внешние коммуникации формируются между организацией и внешней средой, включающей потребителей, общественность, государственные структуры. Внутренние коммуникации возникают между членами коллектива в рамках определенной организации.

Четвертой функцией менеджмента является мотивация, представляющая собой совокупность внешних и внутренних сил, побуждающих индивида тратить усилия на достижение заданных целей. Функция мотивации включает исследование трех понятий - потребности, мотивов и мотивирования.

Потребность представляет собой нечто возникающее и находящееся внутри человека, то, что с одной стороны, является общим для различных

людей, а, с другой стороны, имеет конкретное персонифицированное проявление у каждого индивида. Потребности могут формироваться как осознанно, так и неосознанно.

Мотив является тем, что приводит к определенным действиям индивида и определяет, что следует делать и как будет выполняться данное действие. Поведение человека формируется под влиянием не одного мотива, а их совокупности.

Соответственно, мотивирование является процессом воздействия на индивида для побуждения его к конкретным заданным действиям посредством пробуждения в нем определенных мотивов. Эффективность управления в значительной степени определяется успешностью осуществления процесса мотивирования. Многие исследования свидетельствуют о значимости мотивации в управлении. В научных исследованиях мотивацию выделяют в виде особой функции менеджмента, придавая данной функции значение близкое к тому, которое вкладывается в распорядительную функцию. Если последняя предполагает осуществление деятельности уже функционирующей организационной структуры, то функция мотивации предполагает выполнение задач в соответствии с принятыми управленческими решениями и делегированными полномочиями. Сущность мотивации состоит в том, что руководителю требуется осуществлять применение всех имеющихся в его распоряжении способов, так, чтобы сотрудники организации выполняли надлежащим образом определенную работу, которая от них требуется согласно их должностным обязанностям, в соответствии с планом организации. Для мотивирования своих сотрудников руководителю необходимо выявить их потребности и обеспечить оптимальный способ их удовлетворения.

Пятой функцией менеджмента является контроль, представляющий собой процесс обеспечения достижения целей организации и являющийся последней, завершающей функцией менеджмента. Основной задачей контроля является своевременное обнаружение и разрешение проблем.

Процесс контроля включает предварительный, текущий и заключительный этапы и может принимать самые различные формы в зависимости от преследуемых целей. Руководитель должен четко представлять цели контролирующих процедур и обеспечивать обратную связь по результатам контроля.

Таким образом, мы определили цикл организации менеджмента в дошкольном образовательном учреждении. Все перечисленные функции становятся сегодня руководством к действию в развивающей и развивающейся системе образовательного учреждения. Их комплексное применение обеспечивает оптимальность и эффективность управления как целостной педагогической системы.

Современная система образования определяет наиболее актуальные требования к педагогу: готовность к переменам, ответственность, способность к нестандартным трудовым действиям, мобильность, самостоятельность в принятии решений, умение учиться и учить. Существующие характеристики и должностные инструкции в полной мере не отвечают новым требованиям. Утвержденный профессиональный стандарт «Педагог» призван дать новый импульс развитию педагога и системы образования. Данный законодательный акт будет внедряться с 1 января 2017 по 2020 года и образовательным учреждениям дается период на подготовку к процессу внедрения данного стандарта. Создание условий для усвоения содержания и внедрения профессионального стандарта в практику ДОО главная задача управленческой поддержки. Новый профессиональный стандарт – тот ориентир, к которому предстоит двигаться поэтапно.

Таким образом, существует противоречие между необходимостью внедрения профессионального стандарта и отсутствием комплекса организационных условий для организации процесса внедрения профессионального стандарта.

Разрешению данного противоречия возможно при условии разработанной структурно-функциональной модели менеджмента ДОО по

внедрению профессионального стандарта «Педагог» (рисунок 3). Для этого использовали метод теоретического моделирования. Это позволило: изучить структуру и содержание объекта исследования, функции и направления деятельности, предоставляет возможность для теоретического осмысления и научного прогнозирования внедрения профессионального стандарта как объекта исследования.



Рис. 3. Структурно-функциональная модель менеджмента ДОУ по внедрению профессионального стандарта

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА И ЕГО МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ

2.1 Изучение состояния проблемы в практике дошкольной образовательной организации

Опытнo-поисковая работа включала три этапа: аналитико-диагностический этап, формирующий и обобщающий.

Базой исследования является муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 230 г. Екатеринбурга. Целью управленческой деятельности в ДООУ стало создание организационно – управленческих условий, обеспечивающих успешное внедрение профессионального стандарта и создание методического сопровождения по внедрению профессионального стандарта «Педагог».

Стратегические задачи управления:

1. Внесение изменений в нормативно-правовую базу деятельности ДООУ.
2. Организация ознакомления педагогических работников с содержанием профессионального стандарта «педагог»
3. Разработка системы мероприятий, обеспечивающих внедрение профстандарта

На момент исследования общее количество педагогических работников МБДОУ № 230 – 14 педагогов, (включая заведующего, заместителя заведующего по ВР, 1 музыкального руководителя, 9 воспитателей, 1 инструкторов по физической культуре, 1 логопед).

Педагоги имеют высшее образование – 9 человек (65%), средне – специальное – 5 человека (35 %). Укомплектованность кадрами – 100 %.

Педагоги регулярно проходят аттестацию: высшую категорию имеет – 2 педагога (14%), первую категорию - 11 педагогов (79%), не имеют

категории 1 педагог (7%). Педагоги ДОО систематически повышают свой профессиональный уровень на курсах повышения квалификации.

Таблица 1

Возрастной состав сотрудников МБДОУ детский сад № 230 г.

| Возраст сотрудников | Удельный вес сотрудников, % |
|---------------------|-----------------------------|
| От 25 до 35 лет | 22 |
| От 35 до 45 лет | 35 |
| Свыше 45 лет | 43 |

Данные, приведенные в таблице 1 показывают, что в учреждении наибольшее число сотрудников - от 45 лет, эта возрастная группа имеет наибольший удельный вес в данной структуре – 43 %. На втором месте по возрастной структуре персонала - работники от 35 до 45 лет. Третье место занимает возрастная группа сотрудников от 25 до 35 лет.

В зависимости от общего стажа работы и стажа работы сотрудники распределены следующим образом:

Таблица 2

Стаж работы сотрудников МБДОУ – детский сад № 230

| Стаж работы | Удельный вес сотрудников, % |
|-----------------|-----------------------------|
| до 1 года | 8 |
| От 1 до 5 лет | 12,5 |
| От 5 до 10 лет | 32,4 |
| От 10 до 20 лет | 25,6 |
| От 20 до 30 лет | 15,1 |
| Свыше 30 лет | 6,4 |

Данные, приведенные в таблице 2 показывают, что наибольший удельный вес в данной структуре персонала занимают сотрудники со стажем от 5 до 10 лет (32,4 %), На втором месте в данной структуре персонала работники со стажем от 10 до 20 лет (25,6%). Третье место занимают работники со стажем от 20 до 30 лет (15,1 %). Работники со стажем от 2 года

до 5 лет имеют небольшую долю - всего 12,5%. Совсем не опытные и молодые специалисты занимают в данной структуре небольшую долю – всего 8%. Наименьшая доля у группы работников со стажем свыше 30 лет. Их доля составила 6,4%.

Проведя анализ педагогического состава, выявилась такая специфическая особенность, что основной состав это педагоги со стажем, которым трудно адаптироваться к новым условиям. Одним из путей решения этой проблемы является методическое сопровождение их рабочей группой на протяжении всего периода внедрения профессионального стандарта «Педагог».

Первый этап опытно-поисковой работы: аналитико-диагностический. На данном этапе основными целями стали выявление осведомленности педагогов о профессиональном стандарте «Педагог» и выявление соответствия уровня профессиональной компетентности педагогов требованиям профессионального стандарта.

Определение уровня осведомленности педагогов о профессиональном стандарте осуществлялось по средствам опроса среди педагогов, опрос содержал три вопроса:

- знаете ли вы о профессиональном стандарте «Педагог»?
- как Вы считает внедрение профессионального стандарта необходимо?
- как думаете, Ваш профессиональный уровень соответствует требованиям профстандарта?

Результаты опроса представлены на рисунках (Рисунок 4, 5, 6)

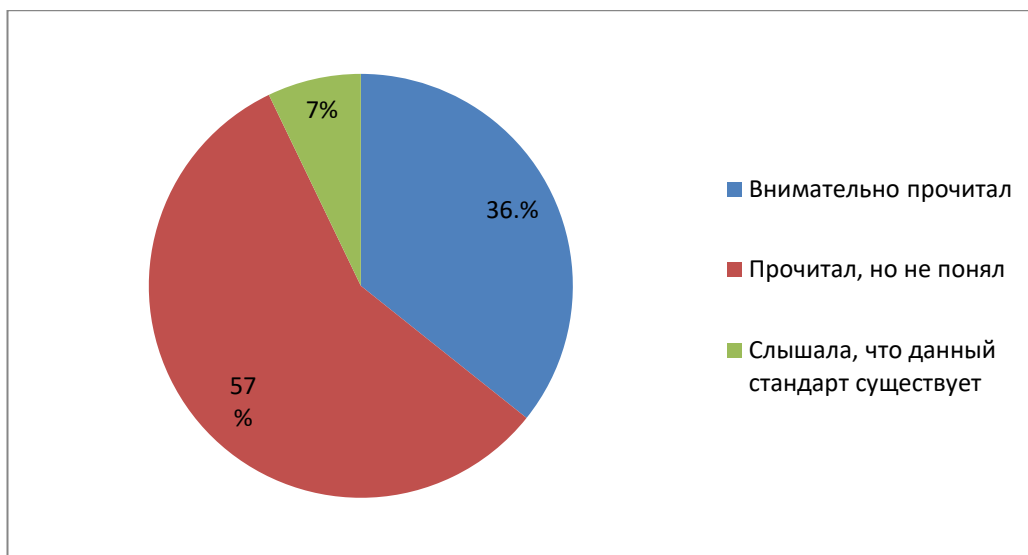


Рис. 4. Знаете ли Вы о профессиональном стандарте педагога? в %

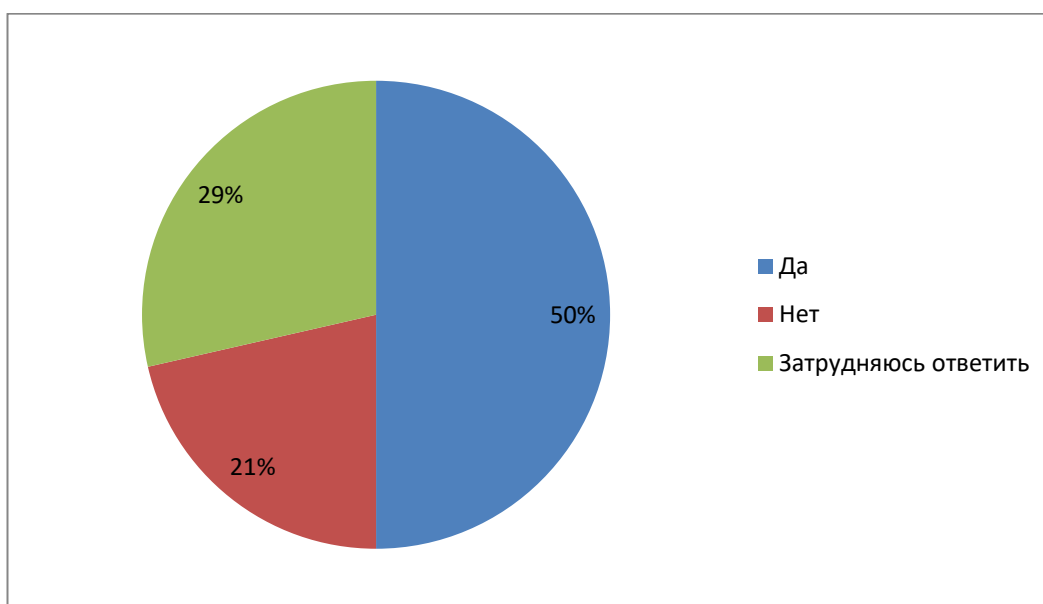


Рис. 5. Считаете ли Вы необходимым внедрение профессионального стандарта, в %

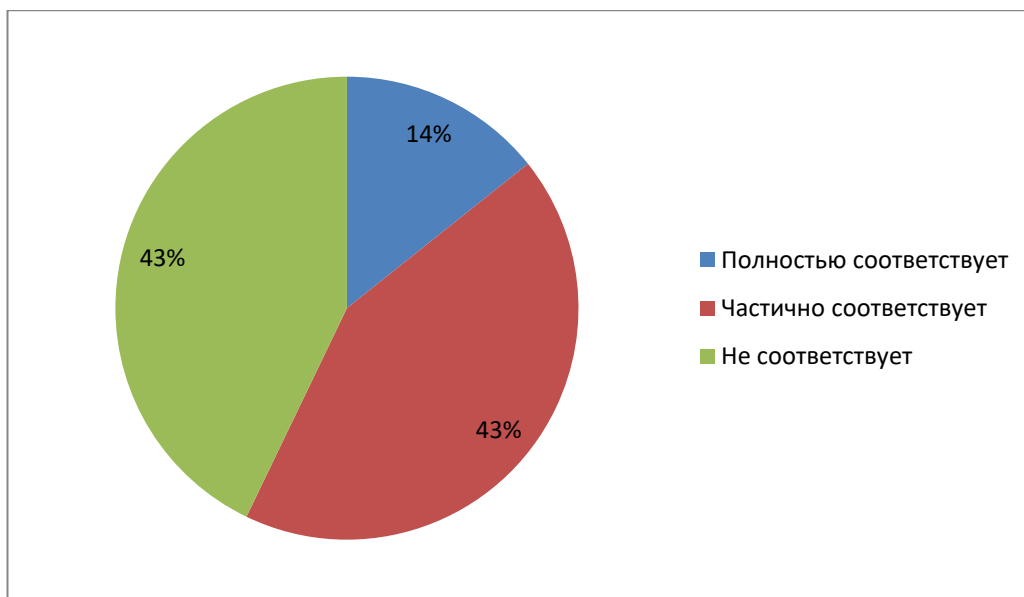


Рис. 6. Как Вы считаете, насколько Ваш профессиональный уровень соответствует требованиям профстандарта, в %

Анализ опроса показал, что 93 % педагогов ДОУ знакомы с профессиональным стандартом, 50 % педагогов считают необходимым внедрение профессионального стандарта и 14 % педагогов считают, что их профессиональный уровень соответствует профессиональному стандарту.

Определение уровня профессиональной компетентности осуществлялось посредством комплексной диагностики профессиональных затруднений педагогов дошкольного образования в условиях реализации профессионального стандарта «Педагог».

Для выявления уровня соответствия профессиональной компетентности педагогов дошкольного образования требованиям профессионального стандарта «Педагог» была адаптирована комплексная диагностика профессиональных затруднений педагогов, использованная в методических рекомендациях по разработке и реализации персонифицированных программ повышения квалификации педагогических и управленческих работников [59].

Была разработана карта комплексной диагностики сформированности профессиональной компетентности педагогов ДОУ в соответствии с

требованиями профессионального стандарта «Педагог» (Приложение 1). Содержание карты определили профессиональные компетенции трудовой функции «Педагогическая деятельность по реализации программ дошкольного образования».

В структуре карты мы выделили три диагностических блока, соответствующие трудовым действиям, необходимым умениям, необходимым знаниям. Оценка уровня профессиональных затруднений с точки зрения профессионального стандарта «Педагог» осуществлялась по шкале от 0 до 2 баллов. Данная шкала предусматривает, что

- «0» баллов выставляется в том случае, когда показатель не проявляется или слабо выражен;
- «1» балл выставляется в том случае, когда показатель проявляется редко или недостаточно выражен;
- «2» балла выставляется в том случае, когда показатель проявляется часто и достаточно выражен;

На основе полученного суммарного количества баллов по результатам проведенной диагностики устанавливается уровень профессиональных затруднений педагогов, который может соответствовать:

- критическому уровню: затруднения проявляются часто, достаточно выражены;
- допустимому уровню: затруднения проявляются редко, недостаточно выражены;
- оптимальному уровню: затруднения не проявляются, слабо выражены.

Полученные данные о профессиональных затруднениях педагогов в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Педагог» представлены в таблице 3.

Таблица 3

Результаты профессиональных затруднений педагогов МБДОУ детский сад № 230 г. Екатеринбурга в соответствии с профессиональным стандартом

| Уровень | Трудовые действия | | Необходимые умения | | Необходимые знания | |
|-------------|-------------------|-------------|--------------------|-------------|--------------------|-------------|
| | кол-во педагогов | % педагогов | кол-во педагогов | % педагогов | кол-во педагогов | % педагогов |
| Критический | 5 | 36 | 2 | 14 | 2 | 14 |
| Допустимый | 7 | 50 | 9 | 64 | 8 | 57 |
| Оптимальный | 2 | 14 | 3 | 22 | 4 | 28 |

Критический уровень профессиональных затруднений имеют педагоги с незначительным практическим опытом профессиональной деятельности. Наибольшие затруднения они испытывают при участии в разработке основной общеобразовательной программы образовательной организации в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования и участие в планировании и корректировке образовательных задач (совместно с психологом и другими специалистами). У данных педагогов наблюдаются фрагментарные представления о возможностях использования методов и средств анализа психолого-педагогического мониторинга, позволяющих оценить результаты освоения детьми образовательных программ. Слабо владеют ИКТ - компетентностями, необходимыми и достаточными для планирования, реализации и оценки образовательной работы с детьми раннего и дошкольного возраста, не знают современные тенденции развития дошкольного образования, у них недостаточные знания об основах теории физического, познавательного и личностного развития детей раннего и дошкольного возраста.

Допустимый уровень профессиональных затруднений показали педагоги, которые ориентированы на повышение своей профессиональной компетентности, которые стремятся «сделать еще лучше», организуют

образовательный процесс на основе непосредственного общения с каждым ребенком с учетом его особых образовательных потребностей, принимают нормы и готовы к постоянному самосовершенствованию, создают позитивный психологический климат в группе и условия для доброжелательных отношений между детьми.

Оптимальный уровень показали педагоги, которые ориентированы на свое профессиональное развитие, но вместе с тем, требования профессионального стандарта для них являются затруднительными с точки зрения их реализации в своей практической деятельности.

Проведение данной диагностики позволило сделать выводы о реальном уровне сформированности профессиональной компетентности педагогов ДООУ требованиям профессионального стандарта «Педагог» накануне его введения и позволили выделить три обобщенных направления, по которым они испытывают затруднения:

1. Участие в разработке и реализации основной образовательной программы образовательной организации в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования.
2. Применение ИКТ-технологий, необходимых и достаточных для планирования, реализации и оценки образовательной работы с детьми раннего и дошкольного возраста.
3. Применение методов и средств анализа психолого-педагогического мониторинга, позволяющих оценить результаты освоения детьми образовательных программ.

Помимо комплексной диагностики профессиональных затруднений педагогов нами был проведен SWOT-анализ по готовности введения профессионального стандарта «Педагог» в дошкольной образовательной организации. Данные приведены в таблице 4.

SWOT-анализ готовности введения профессионального стандарта
«Педагог»

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - имеется опыт и теоретическая подготовка кадров, из них: 100% имеют педагогическое образование, в т. ч.: 65 % - высшее педагогическое образование, 79 % имеют 1 квалификационную категорию, 14 % имеют высшую квалификационную категорию; - благоприятный психологический климат в коллективе; - удовлетворенность родителями работой ДОУ; - результативность участия воспитанников и педагогов ДОУ в мероприятиях различного уровня | <ul style="list-style-type: none"> - недостаточный уровень профессиональной компетентности педагогов с точки зрения соответствия требованиям профессионального стандарта (на основе результатов комплексной диагностики профессиональных затруднений); - недостаточный уровень владения ИКТ-компетентностью, необходимого для планирования, реализации и оценки образовательной работы с детьми раннего и дошкольного возраста; - несформированность мотивации к введению профессионального стандарта; |
| Возможности | Угрозы (риски) |
| <ul style="list-style-type: none"> - формирование системы мероприятий, направленных на внутриорганизационное повышение квалификации; - использование ресурсов организации для повышения квалификации педагогов в организациях дополнительного профессионального образования | <ul style="list-style-type: none"> - сопротивления некоторых педагогов нововведениям; - эмоциональное выгорание педагогов вследствие продолжительных эмоциональных стрессов |

Таким образом, результаты комплексной диагностики сформированности профессиональной компетентности педагогов ДОУ для реализации требований профессионального стандарта «Педагог», SWOT-анализа готовности введения профессионального стандарта позволили предположить, что ДОУ достаточно располагает ресурсами для подготовки к внедрения профессионального стандарта.

Вместе с тем, для успешной подготовки к введению профессионального стандарта и его реализации необходимо создание организационно-методических условий.

2.2. Создание организационно-управленческих условий для подготовки к введению профессионального стандарта в образовательной организации

При организации условий для внедрения профессионального стандарта руководитель ДООУ осуществлял общее руководство и координировал действия всех участников. Деятельность заместителя руководителя была направлена на методическое руководство и помощь в ознакомлении, изучении и внедрении профессионального стандарта в практику работы ДООУ, руководство рабочей группы. Члены рабочей группы оказывали консультационную помощь и разрабатывали методическое обеспечение.

Преимущества данного распределения обязанностей:

- возможность скоординировать управленческие действия;
- нацеленность на результат;
- гибкость, более оперативное принятие решений;
- непрерывность управления;
- возможность построения системы мотивации педагогов, направленных на результат.

В основу планирования по созданию организационно-управленческих условий был положен метод «дорожной карты». Как определяет М. Джемала, «дорожная карта» - это некий процесс обучения, посредством которого члены какой-либо группы выявляют пробелы или новые возможности в отдельных интересующих их сферах [14, . 150]. Разработанная дорожная карта по формированию системы организационно-управленческих условий для реализации требований профессионального стандарта «Педагог» определила перечень мероприятий по созданию этих условий (таблица 5).

Структура дорожной карты включила в себя четыре раздела, каждый из которых соответствует одному из видов организационно-управленческих условий. К ним нами были отнесены следующие условия:

1. Организационно-правовые условия, которые предполагают разработку, согласование и утверждение новых локальных нормативных актов и внесение изменений в действующие.

2. Информационные условия должны включить консультирование педагогов, ознакомление их с нормативно-правовыми основаниями введения профессионального стандарта, организацию доступа к информации через сеть Интернет.

3. Экспертно-аналитическое условие, позволяющее определить уровень профессионального развития педагогов с помощью комплекса диагностик, их затруднений с точки зрения требований профессионального стандарта, созданных на основе разработанных показателей и критериев, оценку и определение стратегии научно-методического сопровождения профессионального развития педагогов.

4. Научно-методические условия, способствующие использованию активных и интерактивных форм, методов, технологий научно-методического сопровождения профессионального развития педагогов, направленных на формирование и развитие актуальных профессиональных компетенций, личностных качеств, ценностей, способов взаимодействия и культуры общения, субъектной позиции педагога к профессиональному саморазвитию.

Данный комплекс условий предполагает также наличие мотивационных условий, позволяющих сформировать позитивное принятие профессионального стандарта «Педагог» всеми субъектами образования и формирование готовности педагогов к профессиональному развитию в условиях введения профессионального стандарта.

Дорожная карта внедрения профессионального стандарта «Педагог»

| Мероприятие | Предполагаемый результат | Ответственный | Срок исполнения |
|---|---|---------------|-----------------|
| 1. Организационно-правовые условия | | | |
| Создание рабочей группы по подготовке к введению профессионального стандарта | Приказ о создании рабочей группы (Приложение 2) | Администрация | 2016 |
| Разработка положения о рабочей группе | Положение о рабочей группе (Приложение 3) | Администрация | 2016 |
| Разработка, согласование и утверждение локальных правовых актов школы в области формирования кадровой политики, трудовых отношений с учителями (воспитателями), нормирования, оценки качества труда учителей (воспитателей) | Новые редакции документов: - должностные инструкции, - трудовой договор, - коллективный договор, - правила внутреннего трудового распорядка | Администрация | 2016-2018 |
| 2. Информационные условия | | | |
| Организация ознакомления педагогов ДОУ с содержанием профессионального стандарта «Педагог»: | Уголок с материалами профстандарта. | Администрация | 2016 |
| Проведение опроса воспитателей ДОУ на знание содержания профессионального стандарта | План мероприятий по информированию педагогических работников по информированию педагогических работников о содержании профессионального стандарта | Администрация | 2016 |
| Проведение мероприятий по информированию педагогических работников о содержании профессионального стандарта на основе аналитического отчета по результатам опроса (Изучаем документ Профессиональный стандарт педагога) | Повышение уровня знания содержания профессионального стандарта всеми педагогическими работниками образовательного учреждения | Администрация | 2016 |

| 3. Экспертно-аналитические условия | | | |
|---|---|---|------------------------------|
| Отбор/разработка диагностического инструментария на определение уровня соответствия профессиональной компетентности педагога требованиям профессионального стандарта | Наличие комплекса диагностического инструментария по определению уровня соответствия профессиональной компетентности педагога требованиям профессионального стандарта | Рабочая группа по подготовке к введению профессионального стандарта | 2016-2017 |
| Проведение диагностики профессиональных затруднений педагогов с точки зрения требований профессионального стандарта | Объективная картина реального уровня сформированности профессиональной компетентности педагогов ДОУ требованиям профстандарта | Администрация | 2016-2017 |
| Организация и проведение процедуры самооценки педагогами своей квалификации в соответствии с требованиями профессионального стандарта педагога в учреждении | Программы индивидуального профессионального развития педагогов ДОУ | Администрация, старший воспитатель | 2016-2017 |
| Анализ результатов диагностики профессиональных затруднений педагогов и самооценки педагогов | Аналитические материалы | | 2016-2018 |
| 4. Научно-методические условия | | | |
| Планирование и осуществление повышения квалификации (профессиональной переподготовки) воспитателей на очередной учебный год с учетом предложений и рекомендаций коллегиальных органов управления организации, представительных органов участников образовательных отношений, аттестационных комиссий и др | План – график повышения квалификации | Администрация | 2016-2018 |
| Консультационная поддержка «Профессиональный стандарт педагога» Педагогические советы, семинары, консультации | Повышение профессиональной компетентности педагога | Рабочая группа | 1 раз в квартал 2016-2018 |

Продолжение таблицы 5

| | | | |
|--|---|----------------|-------------------------------------|
| Участие педагогов в работе семинаров, научно - практических конференциях, муниципальных методических объединениях | Повышение профессиональной компетентности педагога | Рабочая группа | Ежегодно, 2016-2018 |
| Участие педагогов ДОУ в муниципальных, региональных всероссийских конкурсах; конкурсах педагогического мастерства | В соответствии с планом | Рабочая группа | 2016-2020гг. |
| Использование в работе инновационной деятельности, способствующей росту профессиональной компетентности | Повышение профессиональной компетентности педагога | Рабочая группа | Постоянно |
| Перспективное и текущее планирование аттестации педагогов Составление плана аттестации педагогических работников. Консультационная поддержка: -процедура прохождения аттестации на соответствие занимаемой должности; -процедура прохождения аттестации на квалификационную категорию (первую, высшую) | Присвоение квалификационной категории | Рабочая группа | Ежегодно в течение учебного года |
| Составление индивидуальных планов профессионального развития педагогов ДОУ на основе выявленного дефицита компетентностей. Утверждение планов саморазвития педагогов -изучение нормативной и психолого-педагогической литературы -освоение педагогических технологий, выстраивание собственной методической системы | Отчёты педагогов по темам самообразования, открытые мероприятия | Рабочая группа | Ежегодно 2016 -2018 гг. |

| | | | |
|---|---|----------------|---------------------------------|
| -разработка диагностического инструментария -участие в реализации программы развития ДОУ, в методической работе ДОУ -обучение на курсах повышения квалификации -участие в работе творческих экспериментальных групп, проведение индивидуальной исследовательской работы -обобщение собственного опыта педагогической деятельности | цикл занятий; методическая продукция; портфолио; собеседование; мастер-класс; педагогические проекты; отчёт о результатах (ходе) экспериментальной, инновационной деятельности; профконкурсы; Индивидуальные планы развития педагогов | Рабочая группа | Ежегодно 2016 -2018 гг. |
| Разработка плана-графика дополнительного профессионального образования педагогов | План-график | Рабочая группа | Ежегодно, 2016 - 2018 гг. |

Оценка эффективности системы созданных мероприятий дорожной карты планируется в 2018 году. Для оценки эффективности системы созданных организационно-управленческих условий, обеспечивающих подготовку введения профессионального стандарта «Педагог» в дошкольной образовательной организации были определены показатели сформированности комплекса организационно-управленческих условий. К ним мы отнесли:

- *Сформированность локальной базы (100%) соответствующей требованиям профессионального стандарта. Предполагается, что к ноябрю 2018 г. будут разработаны новые редакции таких документов как должностные инструкции, трудовых договоров, коллективного договора, правил внутреннего трудового распорядка в соответствии с требованиями профессионального стандарта.*

- *Степень готовности педагогов к реализации требований профессионального стандарта (80 %). Данный показатель будет*

определяться путем повторного проведения диагностики уровня соответствия профессиональной компетентности педагогов дошкольного образования требованиям профессионального стандарта «Педагог».

- *Сформированность мотивационных условий* (80%), определение которых будет определяться на основе результатов тестирования с целью выявления уровня удовлетворенности трудом и тестирования мотивации профессиональной деятельности.

Таким образом, грамотно выстроенная система управления по созданию организационно-управленческих условий позволит максимально подготовиться в образовательной организации к реализации требований профессионального стандарта «Педагог», а также снизить риски его введения.

2.3. Проектирование системы методического сопровождения менеджмента как фактора обеспечения внедрения профессионального стандарта «Педагог»

Согласно «Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы», методическое сопровождение включает разработку соответствующих материалов (нормативных, правовых, научно-методических), мониторинг хода реализации и информационное сопровождение, а также продвижение основных идей развития образования для получения поддержки и вовлечения экспертов и широкой общественности.

Понятие «сопровождение» вошло в теорию и практику российских психологов и педагогов лишь в 90-е гг. XX века. В психологии и педагогике слово «сопровождение» толкуется неоднозначно, так как это явление выполняет широкий спектр функций. Исходя из имеющегося опыта, тех определений, которые дают психологи и педагоги такому понятию как «сопровождение», учитывая специфические черты научно-методического

сопровождения, Е. Р. Бобровникова дает следующее определение термину «научно - методическое сопровождение деятельности учителя – это комплекс взаимосвязанных целенаправленных действий, мероприятий, направленных на оказание всесторонней помощи учителю в решении возникающих затруднений, способствующих его развитию и самоопределению на протяжении всей профессиональной деятельности [7, с. 49].

Вспомним, как толкуется слово «сопровождать». Значение его заключается в «следовании вместе с кем-нибудь, находясь рядом, ведя куда-нибудь или идя за кем-нибудь». Е. В. Коротаева говорит о том, что сопровождение – это не актовое (разовое) мероприятие, но именно процесс, реализующийся на различных этапах (например, внедрения инновации). Такая процессуальность, пролонгированность предполагает проработку и проектирование содержательного аспекта, применение разнообразных форм совместной деятельности участвующих сторон, корректировку продвижения в соответствии с разработанной научно-теоретической базой и т. д. Но такое понимание и реализация методического сопровождения встречаются в образовательной практике не так уж часто [24, с. 18].

М. Р. Битянова считает, что сопровождение - это система профессиональной деятельности педагогического сообщества, направленная на создание социально-психологических условий для успешного обучения и психологического развития в ситуациях взаимодействия.

Е. И. Казакова, А. П. Тряпицына рассматривают сопровождение в педагогике как взаимодействие сопровождающего и сопровождаемого, направленное на решение жизненных проблем сопровождаемого [18, с. 51].

Можно сделать вывод, что под сопровождением в педагогике понимается особый вид взаимодействия с целью создания благоприятных условий развития субъектов взаимодействия, а его сущностными признаками являются помощь в принятии решений, взаимодействие.

Другое определение предлагает Г. А. Сафарова. Она считает, что методическое сопровождение - взаимодействие сопровождаемого и

сопровождающего, направленное на разрешение актуальных для педагога проблем профессиональной деятельности, осуществляемое в процессах актуализации и диагностики существа проблемы, информационного поиска возможного пути решения проблемы, консультаций на этапе выбора пути, конструирования плана действий и первичной реализации плана [58, с. 232].

В своих исследованиях М. М. Поташник раскрывает понятие методическое обеспечение. Исследователь выделяет следующие составляющие методического обеспечения:

- необходимая информация, учебно-методические комплексы, то есть разнообразные методические средства, оснащающие и способствующие более эффективной реализации профессиональной педагогической деятельности;

- это процесс, направленный на создание разнообразных видов методической продукции (программы, методические разработки, дидактические пособия), включающий, помимо методического оснащения такие компоненты, как: совместная продуктивная работа методиста и педагога (коллектива); апробация и внедрение в практику более эффективных моделей, методик, технологий;

- информирование, просвещение и обучение кадров;

- это цель и процесс приобретения педагогом знаний, умений, способов деятельности, позволяющих ему не любым, а именно оптимальным образом реализовать своё предназначение, решить стоящие перед ним задачи по обучению, воспитанию, развитию, социализации и сохранению здоровья школьников [50, с. 125].

Е. В. Василевская считает методическим сопровождением - процесс, направленный на разрешение актуальных для педагога проблем профессиональной деятельности, включающей актуализацию и диагностику существующих проблем, информационный поиск возможного пути решения проблемы, консультации на этапе формирования индивидуальных образовательных маршрутов [10, с. 125].

Методическое сопровождение - взаимодействие сопровождаемого и сопровождающего, направленное на разрешение актуальных для педагога проблем профессиональной деятельности, осуществляемое в процессах актуализации и диагностики существа проблемы, информационного поиска возможного пути решения проблемы, консультаций на этапе выбора пути, конструирования плана действий и первичной реализации плана.

Организация методического сопровождения возможна лишь при соблюдении следующих принципов:

- принцип открытости межличностных отношений, при котором наиболее важными факторами являются искренность во взаимоотношениях сопровождающего и сопровождаемого;
- принцип непрерывности сопровождения, направленный на постоянную помощь и поддержку педагога в решении профессиональных проблем;
- принцип приоритета гуманистических педагогических ценностей, таких как человек и человеческая жизнь, развивающаяся личность педагога;
- принцип расширения сферы самосознания педагога, то есть осознание педагогом своих возможностей, необходимых для решения появившейся педагогической проблемы;
- принцип активизации субъектного взаимодействия, то есть необходимость методического сопровождения;
- принцип приоритета интересов сопровождаемого, позволяющий сопровождающему решать проблемы сопровождаемого с наибольшей пользой для педагога;
- принцип реализации маршрута индивидуальной педагогической деятельности, направлен на увеличение свободы педагога, при этом воздействие сопровождающего носит рекомендательный характер.

Такие исследователи, как А. А. Архипова, М. Р. Битянова, Е. И. Казакова, Г. С. Курагина, И. В. Серебрякова, Л. М. Шипицина, Л. Г. Тарита выделяют следующие этапы организации методического сопровождения.

1. Аналитико-диагностический этап: включающий в себя осознание педагогом проблемы и желание получить помощь для ее решения; диагностика и самодиагностика субъекта сопровождения, направленная на изучение причин появления проблемы; обсуждение полученных результатов и принятие совместного решения способствующего решению данной проблемы; определение воспитателем необходимого пути, способствующего решению проблемы.

2. Проектировочный этап, направлен на проектирование маршрута сопровождения воспитателя, способствующего решению его профессиональных проблем. Проектируется образовательная среда, круг специалистов, готовых помочь воспитателю, определяется содержание работы и т.д.

3. Этап реализации маршрута профессиональной деятельности педагога, способствует оказанию помощи педагогу в ходе реализации индивидуального маршрута, а также корректировка маршрута в процессе деятельности; использование разнообразных методов и приемов, необходимых для реализации маршрута методического сопровождения воспитателя.

4. Контрольно-оценочный этап, направлен на обсуждение результатов, возникающих при решении проблемы.

Следовательно, методическое сопровождение направлено на оказание помощи воспитателю в ходе проектирования и реализации маршрута его педагогической деятельности. В современной педагогике такими исследователями, как М. М. Анцибор, Г. З. Алибековой, А. В. Рудковской, А. А. Аукум и другими раскрыты теоретические основы индивидуального образования; Е. В. Бондаревской, В. В. Сериковым, И. С. Якиманской разработана концепция личностно-ориентированного образования; В. С. Безруковой, А. Г. Гогоберидзе, С. В. Воробьевой, В. А. Деркунской, Е. С. Заир-Бек, А. П. Тряпициной и В. Е. Радионым определены задачи, принципы и логика проектирования индивидуальных образовательных

маршрутов в школе и ВУЗе.

По мнению Н. В. Немовой индивидуальные образовательные маршруты можно использовать в работе с педагогическими кадрами. При этом индивидуальный маршрут каждого педагога выстраивается в соответствии с общими задачами дошкольной образовательной организации. В образовательном маршруте педагогов огромное место отводится самообразованию и обучению [41]. В индивидуальном образовательном маршруте можно выделить его структуру: определение трудностей и проблем у педагога; выбор путей для решения данных трудностей; участие воспитателя в системе методической деятельности детского сада; повышения квалификации на специальных курсах.

На основании исследований по методическому сопровождению нами спроецирована система методического сопровождения менеджмента по внедрению профессионального стандарта (рисунок 5).



Рис. 5. Система методического сопровождения менеджмента по внедрению профессионального стандарта

профессионального стандарта строится поэтапно и включает следующие этапы: аналитико-диагностический, формирующий, обобщающий.

На аналитико-диагностическом этапе проводится исследование существующей проблемы. С помощью диагностических методик выясняется имеющийся уровень профессиональной компетенции педагогов.

Формирующий этап предполагает проведение подготовительных мероприятий к повышению готовности педагогов к внедрению профессионального стандарта: разработка стратегических и тактических планов методической деятельности, анализ диагностики, отбор содержания учебного материала, деление на группы, актуализация материалов обучения. Методическое сопровождение - комплексная и системная работа по оказанию профессиональной поддержки педагогов по внедрению профессионального стандарта. Проведение методических мероприятий на основании методического сопровождения профессионального стандарта.

На обобщающем этапе подводится итог готовности педагогов к внедрению профессионального стандарта, перечень педагогических достижений и не решенных профессиональных дефицитов.

Реализация данной системы методического сопровождения позволит подготовить педагогов к внедрению профессионального стандарта и обеспечит внедрение профессионального стандарта в ДОУ.

На современном этапе развития образования необходимы новые подходы к организации методической деятельности в дошкольной организации. Нужно создавать условия для саморазвития педагога, поощрять его инициативу и творческий поиск, при этом ориентироваться на эффективность и качество педагогического процесса, использовать новые и результативные методы воспитания и обучения.

Главные задачи методического сопровождения педагогов:

- формирование профессиональных компетентностей педагогов в соответствии с профессиональным стандартом;
- помочь адаптироваться педагогу в новых условиях;

- активное и продуктивное вовлечение педагогов в образовательный процесс;

- формирование практических знаний и умений педагога.

Развитию профессиональных компетенций с учетом требований профессионального стандарта «Педагог», формированию активной и инициативной личности педагога способствовало методическое сопровождение..

Принимая во внимание актуальность данной проблемы, был разработан план работы с целью повышения профессиональной компетенции педагогов в детском саду с использованием различных форм (Приложение 4):

1. Семинарские занятия. Семинары – это групповые занятия на определенную тему под руководством опытных специалистов. На семинарах педагоги повышали теоретический уровень воспитателей по какому-либо вопросу воспитательно-образовательной деятельности с детьми.

2. Деловые игры. Деловые игры способствуют повышению интереса к рассматриваемой проблеме, помогают формированию творческого мышления педагогов, поиску новых путей для решения сложных задач, формируют их практические умения и навыки.

3. Тренинги, проводимые педагогом психологом, способствующие наиболее мягкой и безболезненной адаптации в коллективе.

4. Индивидуальные и групповые консультации. В процессе консультации рабочая группа преподносила новую для воспитателей информацию, в монологической форме при этом используя активные способы включения педагогов в данный процесс.

5. Самообразование молодых специалистов. Молодым педагогам предлагались примерные темы по самообразованию. Разрабатывались индивидуальные маршруты профессиональной деятельности воспитателей.

6. Обучение на курсах повышения квалификации, способствующее профессиональному росту педагога.

7. Мозговой штурм. Это способ получения от педагогов новых идей за достаточно короткий промежуток времени. Мозговой штурм способствовал развитию творчества, фантазии, практических навыков, выработке нужных взглядов на вопросы педагоги.

Методическое сопровождение, способствующее внедрению профессионального стандарта педагог осуществлялось фронтально и индивидуально, рисунок 6.



Рис. 6. Формы методического сопровождения

Дифференцированный подход способствует повышению профессиональной компетентности и является важным условием при работе с педагогами. Рабочая группа оказывает помощь каждому воспитателю в решении проблем, которые вызывают у него затруднение или вызывают

наибольший интерес, разработан индивидуальный маршрут профессиональной деятельности педагога (Приложение 5). В процессе самообразования педагоги повышали свои теоретические и практические знания, умения и навыки, в коллективе создавалась атмосфера творчества и профессионализма, педагоги постоянно находятся в поиске и саморазвитии.

Развитию педагогического мастерства, повышению информационной коммуникационной компетентности и реализации ФГОС ДО способствует внедрение инноваций, коллектив дошкольного учреждения занимается их внедрением, т. к. это актуально в данных условиях.

Для определения динамики степени готовности педагогов к реализации требований профессионального стандарта в 2017 году проведено промежуточное диагностирование, которое определило уровень соответствия профессиональной компетентности педагогов требованиям профессионального стандарта «Педагог».

Полученные данные промежуточной диагностики о профессиональных затруднениях педагогов в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Педагог» представлены в таблице 6.

Таблица 6

Результаты профессиональных затруднений педагогов МБДОУ детский сад № 230 г. Екатеринбурга в соответствии с профессиональным стандартом

| Уровень | Трудовые действия | | Необходимые умения | | Необходимые знания | |
|-------------|-------------------|---------|--------------------|---------|--------------------|---------|
| | Было % | Стало % | Было % | Стало % | Было % | Стало % |
| Критический | 36 | 14 | 14 | 0 | 14 | 0 |
| Допустимый | 50 | 28 | 64 | 46 | 57 | 44 |
| Оптимальный | 14 | 58 | 22 | 54 | 28 | 56 |

На основании промежуточной диагностики наблюдается положительная динамика. Диагностика на данном этапе позволяет внести коррективы в работу рабочей группы по внедрению профессионального стандарта, а педагогам в свои индивидуальные образовательные маршруты

Мы полагаем, что реализация в полном объеме всех мероприятий по системе методического сопровождения к 2018 позволит сформировать достаточный уровень компетентности педагогов дошкольного образования для реализации требований профессионального стандарта «Педагог».

Готовность к реализации требований профессионального стандарта педагогов должна быть не менее 80%, определяться путем проведения итогового диагностирования, которое определит уровень соответствия профессиональной компетентности педагогов дошкольного образования требованиям профессионального стандарта «Педагог»

Таким образом, формированию высоких профессиональных навыков способствует методическое сопровождение, повышается потребность к самосовершенствованию и саморазвитию. Обеспечение положительного результата и повышение профессиональной компетентности педагогов главные задачи для рабочей группы, методиста и постоянное взаимодействие их с педагогами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современное дошкольное образовательное учреждение - сложная динамически развивающаяся система, которая требует грамотного управления. Социально-экономические и политические процессы, происходящие в нашей стране, кардинально изменили содержание управленческой деятельности в ДООУ: возросла самостоятельность и ответственность руководителей за результаты деятельности своего образовательного учреждения.

Сегодня большинство дошкольных образовательных учреждений работают в режиме поиска, являющемся переходным этапом на пути к режиму развития. Перевод ДООУ в режим развития зависит от реализации основных функций управления: анализа, планирования, организации, контроля и коррекции.

Целью работы являлось определение текущего состояния процесса готовности МБДООУ - детский сад № 230 к внедрению профессионального стандарта «Педагог», а также разработка структурно-функциональной модели менеджмента ДООУ по внедрению профессионального стандарта, разработка и выявление результативности системы методического сопровождения.

На основании анализа научно-педагогической литературы по проблеме и теме исследования, проведено исследование данной проблемы.

Проанализировав процесс модернизации дошкольного образования, выделили одно из направлений модернизации, процесс внедрения профессионального стандарта «Педагог» для нашего исследования.

Изучить особенности управления дошкольным учреждением на современном этапе мы разработали структурно-функциональную модель менеджмента ДООУ по внедрению профессионального стандарта и дорожную карту внедрения профессионального стандарта «Педагог».

Спроектировав систему методического сопровождения менеджмента в

условиях внедрения профессионального стандарта, мы повысили уровень готовности педагогов к внедрению профессионального стандарта «Педагог»

Целью работы являлось определение текущего состояния процесса готовности МБДОУ - детский сад № 230 к внедрению профессионального стандарта «Педагог», а также разработка структурно-функциональной модели менеджмента ДОУ по внедрению профессионального стандарта, разработка и выявление результативности системы методического сопровождения.

Для оценки состояния проблематик в МБДОУ - детский сад № 230 была проведена диагностика педагогов и был проведен SWOT-анализ по готовности введения профессионального стандарта «Педагог».

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алямовская, В. Г. Психолого-педагогические условия оптимизации управления развитием дошкольного образовательного учреждения [Текст] : автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 / В. Г. Алямовская, Нижегород. гос. пед. ун-т. - Н. Новгород, 1997. - 21 с.
2. Андреева, В. Проблемы обновления системы дошкольного образования на современном этапе [Текст] / В. Андреева, Р. Стеркина // Журнал «Дошкольное воспитание». - 1991. - №4. - С. 33-37.
3. Базанов В. А. Актуальные направления инновационного развития высшего образования в России [Электронный ресурс] // Мир науки. 2015. № 4. URL : <http://mir-nauki.com/PDF/14PDMN415.pdf> (дата обращения: 02.08.2016).
4. Белая, К. Ю. Система управления дошкольными образовательными учреждениями [Текст] : дис. ... канд. пед. наук. : 13.00.01 / К. Ю. Белая; Москов. пед. гос. ун-т. - Москва, 1998. - 148 с.
5. Безруков, В. И. Формирование культуры стимулирования в управленческой деятельности руководителей школы [Текст] : дис. ...канд. пед. наук. : 13.00.01 / В. И. Безруков; Москов. пед. гос. ун-т - Москва, 1995.- 182 с.
6. Битянова, М. Р. Организация психологической работы в школе [Текст] / М. Р. Битянова - М. : Совершенство, 1997. - 298 с.
7. Бобровникова, Е. Р. Научно-методическое сопровождение деятельности современного учителя [Текст] / Е. Р. Бобровникова, С. Л. Фоменко // Педагогическое образование в России. - 2014. - № 2. - С. 49-53.
8. Бондаренко, А. К. Заведующий дошкольным учреждением [Текст] : пособие для заведующих дошкольными учреждениями / А. К. Бондаренко, Л. В. Поздняк, В. И. Шкатулла. М. : Просвещение, 1984. - 223 с.

9. Брызгалова, С. И. Введение в научно-педагогическое исследование [Текст] : учебное пособие. 3-е изд. / С. И. Брызгалова Калининград : КГУ, 2003. 151 с.
10. Васильева, А. И. Старший воспитатель детского сада [Текст] : пособие для раб. дош. учр. / А. И. Васильева, Л. А. Бахтурина, И. И. Кобитина. - М. : Просвещение, 1990. - 143 с.
11. Виханский, О. С. Стратегическое управление [Текст] : Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. / О. С. Виханский - М. : Гардарики, 1998. -296 с.
12. Воробьева, Т. К. Планирование работы дошкольного образовательного учреждения [Текст] : Методическое пособие / Т. К. Воробьева. - М. : Ансел, 1997. - 94 с.
13. Денякина, Л. М. Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольных учреждениях [Текст] / Л. М. Денякина. - М. : Новая школа, 1997. - 48 с.
14. Джемала, М. Корпоративная «дорожная карта» - инновационный метод управления знаниями в корпорации [Текст] / М. Джемала // Российский журнал менеджмента. - 2008. - Том 6 - № 4. - С. 149-168.
15. Дмитриева, Л. В. Делегирование, мотивирование, стимулирование в управлении ДОУ [Текст] / Л. В. Дмитриева // Журнал «Управление дошкольным образовательным учреждением». - 2005. - № 4. - С.24-31.
16. Забродин, Ю. М. Стандарт профессиональной деятельности педагога : проблемы общественно-профессионального обсуждения [Текст] / Ю. М. Забродин, Л. А. Гаязова // Психологическая наука и образование. - 2013. - №3. - С. 29-35.
17. Загвязинский, В. И. Творчество в управлении школой [Текст] : в помощь лектору. Б-чка "Современ. шк. : пробл. руководства" / В. И. Загвязинский, С. А. Гильманов. - М. : Новая школа, 1992. - 147 с.

18. Казакова, Е. И. Диалог на лестнице успеха [Текст] : книга для учителей и родителей / Е. И. Казакова, А. П. Тряпицина. - СПб. : Петербург - XXI век, совм. с ЗАО Пресс. Атташе, - 1997. - 160 с.
19. Комарова, Т. С. Основы управления дошкольным учреждением : социально-педагогические проблемы организации и управления в системе дошкольного воспитания [Текст] / Т. С. Комарова. // Сборник научных трудов - М. : 1981. - с. 12-27.
20. Колодяжная, Т. П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением [Текст] : Ч.1. / Т. П. Колодяжная. - М. : ЦГЛ, 2004. - 160 с.
21. Колодяжная, Т. П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением [Текст] : Ч.2. / Т. П. Колодяжная. - М. : ЦГЛ, 2004. - 192 с.
22. Конаржевский, Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление [Текст] / Ю. А. Конаржевский. - М. : Центр «Педагогический поиск», 2000. - 224 с.
23. Кондаков, М. И. Теоретические основы школоведения [Текст] : учеб. по-сobie для педвузов. / М. И. Кондаков. - М. : Просвещение, 1982. - 192 с.
24. Коротаева, Е. В. Организация взаимодействий в образовательном процессе школы [Текст] / Е. В. Коротаева. - М. : Национальный книжный центр, И Ф «Сентябрь», 2016. - 192 с.
25. Краснорядцева, О. М. Педагогическое мышление как проявление профессиональной компетентности [Текст] / О. М. Краснорядцева, В. Е. Морозова - Барнаул : Изд-во БГПУ, 2000. - 70 с.
26. Ксендзонова, Г. Ф. Организация менеджмента в дошкольном образовательном учреждении в условиях рыночной экономики [Текст] : дис. ... канд. пед. наук. :13.00.01 / Г. Ф. Ксендзонова; Якут. гос. ун-т - Якутск, 2007. - 160 с.

27. Купецкова, Е. Ф. Организация работы дошкольного учреждения в режиме развития [Текст] / Е. Ф. Купецкова // Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2003. - № 4. - С.18-24
28. Лазарев, В. С. Системное развитие школы [Текст] / В. С. Лазарев. - М. : Педагогическое общество, 2002. - 304 с.
29. Майер, А. А. Программа развития ДОУ [Текст] : построение и реализация / А. А. Майер. - М. : Творческий центр, 2004. - 128 с.
30. Маневцова, Л. М. Самоанализ деятельности руководителя как фактор повышения качества управления ДОУ [Текст] : метод. пособие / Л. М. Маневцова, С. С. Лебедева - СПб, 2003. - 58 с.
31. Маркина, Е. И. Профессиональный стандарт педагога в системе внутриорганизационного повышения квалификации для образовательных организаций [Текст] / Е. И. Маркина, И. В. Латыпова, Ю. Ю. Баранова. Челябинск : ЧИППКРО, 2015. - 136 с.
32. Маханева, М. Д. Индивидуальный подход к ребенку в ДОУ. Организационно-методический аспект [Текст] / М. Д. Маханева. - М. : ТЦ «Сфера», 2005. - 57 с.
33. Егоршин, А. П. (ред.) Менеджмент, маркетинг и экономика образования [Текст] : учебное пособие / под ред. Егоршина А.П. - Н. Новгород. НИМБ, 2001. - 624с.
34. Мескон, М. Основы менеджмента [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; под ред. Л. И. Евенко. - М. : Дело, 1994. - 493 с.
35. Моисеев, А. М. Стратегическое планирование системных изменений в образовании [Текст] / А. М. Моисеев. -. М. : 2003 г.
36. Моисеев, А. М. Качество управления школой, каким оно должно быть [Текст] / А. М. Моисеев // Библиотека журнала директора школы 2001г. - №4 М. : Сентябрь. - 160 с.
37. Моисеев А. И. Программа развития образовательного учреждения (целевая, комплексная программа развития образовательного

учреждения) [Текст] / А. И. Моисеев // Практика административной работы в школе. - 2003. - №7. - С.14-20.

38. Мухамадеева, В. С. Выявление необходимых знаний педагогов дошкольного образования с точки зрения профессионального стандарта [Текст] / В. С. Мухамадеева, С. Ф. Багаутдинова // Международный студенческий научный вестник. - 2016. - № 5-2. - С. 280-282.

39. Навазова, Т. Г. Продуктивная деятельность директора по эффективному управлению образовательным учреждением [Текст] : научное издание / Т. Г. Навазова. - Сыктывкар : КРИОиПК, 1998. - 170 с.

40. Навазова, Т. Г. Основы управленческой деятельности руководителя ДОУ [Текст] : курс лекций / Т. Г. Навазова, М. П. Герасимова. – Сыктывкар : КРИОиПК, 2005. - 62 с.

41. Немова, Н. В. Управление методической работой в школе [Текст] / Н. В. Немова. - М. : Сентябрь, 1999. - 176 с.

42. Пайгусов, А. И. Как использовать SWOT-анализ в процессе изучения внешней среды образовательного учреждения [Текст] / А. И. Пайгусов // Практика административной работы в школе. - 2004. - №2. - С.14-17.

43. Пикельная, В. С. Теоретические основы управления : Школоведческий аспект [Текст] / В. С. Пикельная. - М. : Высшая школа, 1990. - 175 с.

44. Планирование деятельности профессионального образовательного учреждения [Текст] : пособие для руководителей образовательных учреждений / под ред. Е. В. Васиной. - СПб, 2003. - 136 с.

45. Поздняк, Л. В. Управление дошкольным образованием [Текст] : учеб. пособие для студентов педвузов / Л. В. Поздняк, Н. Н. Лященко.- М. : Академия, 1999. - 432 с.

46. Поздняк, Л. В. Теоретические основы управления современным дошкольным образовательным учреждением [Текст] / Л. В. Поздняк //

Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2006. - № 3. - С.8-18.

47. Попов, С. А. Стратегический менеджмент : Видение - важнее, чем знание [Текст] : Учеб. пособие / С. А. Попов. - М. : Дело, 2003. - 352 с.

48. Портнов, М. Л. Труд руководителя школы: пособие для директора [Текст] / М. Л. Портнов. - М. : Просвещение, 1987. - 165 с.

49. Поташник, М. М. Управление развитием школы: пособие для руководителей [Текст] / М. М. Поташник. - М. : Академия, 1995. - 464 с.

50. Поташник, М. М. Профессиональные объединения педагогов : методические рекомендации для руководителей общеобразовательных учреждений и учителей [Текст] / М. М. Поташник. - М. : Новая школа, 1997. - 246 с.

51. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 N 544н "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)". [Электронный ресурс] – URL : <http://www.rosmintrud.ru/docs/mintrud/orders/129/>

52. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 17 октября 2013 г. N 1155 г. Москва "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования" [Электронный ресурс] – URL : <http://минобрнауки.рф/документы/6261/файл/5230/>

53. Репин, С. А. Программно-целевой принцип управления образованием [Текст] : монография / С. А. Репин; под ред. Г. Н. Серикова. – Челябинск: Изд-во ЧГПУ, 1999. - 221 с.

54. Русия, Л. Г. Организация коллективного планирования в детском саду [Текст] : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Л. Г. Русия; - Тбилиси, 1985. - 25 с.

55. Рягин, С. Н. Подготовка и переподготовка педагога в контексте стандартизации его профессиональной деятельности [Текст] / С. Н. Рягин. //

материалы межрегиональной научно-практической конференции «Образование через всю жизнь. Проблемы образования взрослых в Западно-Сибирском регионе». Омск : Полиграфический центр КАН, 2014, С. 315-319.

56. Саметис, О. С. Совершенствование управления и повышения уровня организации труда в детском саду [Текст] : метод. рекомендации для заведующих / О. С. Саметис, Р. Я. Спружа. Рига. 1985. - 68 с.

57. Сафонова, О. А. Управление качеством образования в дошкольном образовательном учреждении [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / А.О. Сафонова. - М. : Издательский центр «Академия», 2011. - 224 с.

58. Слостенин, В. А. Педагогика [Текст] : учеб. пособие для студентов / В. А. Слостенин, И. Ф. Исаев, А. И. Мищенко, Е. Н. Шиянов. - М. : Новая школа, 2000. - 512 с.

59. Солодкова, М. И. Управление разработкой и реализацией персонифицированных программ повышения квалификации [Текст] : методические рекомендации / под редакцией М. И. Солодковой. - Челябинск, 2011. - 199 с.

60. Солодянкина, О. В. Система планирования в дошкольном учреждении [Текст] : метод. пособие / О. В. Солодянкина. - М. : Аркти, 2005. - 92 с.

61. Третьяков, П. И. Дошкольное образовательное учреждение: управление образованием по результатам [Текст] : библиотека руководителя ДООУ / П. И. Третьяков, К. Ю. Белая. - М. : Новая школа, 2001. - 304 с.

62. Троян, А. Н. Функции педагогического анализа в управлении работы дошкольным учреждением [Текст] : автореф. дис. ... кан. пед. наук: 13.00.01 / А. Н. Троян. - М., 1984. - 23 с.

63. Фалюшина, Л. И. Технологии менеджмента и маркетинга в системе дошкольного образования [Текст] : учеб. - метод. пособие. / Л. И. Фалюшина. - М. : АРКТИ, 2005. - 144 с.

64. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». [Электронный ресурс].- URL : http://sch1213s.mskobr.ru/files/federal_nyj_zakon_ot_29_12_2012_n_273-fz_ob_obrazovanii_v_rossijskoj_federaii.pdf

65. Шамова, И. Управление образовательными системами [Текст] : метод. пособие для рук. образовательных учреждений / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин. - М. :Изд - во АСТ, 2001. - 320 с.

Карта комплексной диагностики сформированности профессиональной
компетентности педагогов ДОУ

| Диагностические блоки | Диагностические параметры | Баллы |
|--|--|-------|
| Области профессиональных затруднений педагогов | Показатели оценки профессиональных затруднений педагогов | |
| Трудовые действия | 1. Участие в разработке основной общеобразовательной программы образовательной организации в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования | |
| | 2. Участие в создании безопасной и психологически комфортной образовательной среды образовательной организации через обеспечение безопасности жизни детей, поддержание эмоционального благополучия ребенка в период пребывания в образовательной организации | |
| | 3. Планирование и реализация образовательной работы в группе детей раннего и/или дошкольного возраста в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами и основными образовательными программами | |
| | 4. Организация и проведение педагогического мониторинга освоения детьми образовательной программы и анализ образовательной работы в группе детей раннего и/или дошкольного возраста | |
| | 5. Участие в планировании и корректировке образовательных задач (совместно с психологом и другими специалистами) по результатам мониторинга с учетом индивидуальных особенностей развития каждого ребенка раннего и/или дошкольного возраста | |
| | 6. Реализация педагогических рекомендаций специалистов (психолога, логопеда, дефектолога и др.) в работе с детьми, испытывающими трудности в освоении программы, а также с детьми с особыми образовательными потребностями | |

| | | |
|--|---|--|
| | 7. Развитие профессионально значимых компетенций, необходимых для решения образовательных задач развития детей раннего и дошкольного возраста с учетом особенностей возрастных и индивидуальных особенностей их развития | |
| | 8. Формирование психологической готовности к школьному обучению | |
| | 9. Создание позитивного психологического климата в группе и условий для доброжелательных отношений между детьми, в том числе принадлежащими к разным национально-культурным, религиозным общностям и социальным слоям, а также с различными (в том числе ограниченными) возможностями здоровья | |
| | 10. Организация видов деятельности, осуществляемых в раннем и дошкольном возрасте: предметной, познавательно-исследовательской, игры (ролевой, режиссерской, с правилом), продуктивной; конструирования, создания широких возможностей для развития свободной игры детей, в том числе обеспечение игрового времени и пространства | |
| | 11. Организация конструктивного взаимодействия детей в разных видах деятельности, создание условий для свободного выбора детьми деятельности, участников совместной деятельности, материалов | |
| | 12. Активное использование недирективной помощи и поддержка детской инициативы и самостоятельности в разных видах деятельности | |
| | 13. Организация образовательного процесса на основе непосредственного общения с каждым ребенком с учетом его особых образовательных потребностей | |
| | Средний арифметический балл | |

| | | |
|--------------------|--|--|
| Необходимые умения | 1. Организовывать виды деятельности, осуществляемые в раннем и дошкольном возрасте: предметная, познавательно-исследовательская, игра (ролевая, режиссерская, с правилом), продуктивная; конструирование, создания широких возможностей для развития свободной игры детей, в том числе обеспечения игрового времени и пространства | |
| | 2. Применять методы физического, познавательного и личностного развития детей раннего и дошкольного возраста в соответствии с образовательной программой организации | |
| | 3. Использовать методы и средства анализа психолого-педагогического мониторинга, позволяющие оценить результаты освоения детьми образовательных программ, степень сформированности у них качеств, необходимых для дальнейшего обучения и развития на следующих уровнях обучения | |
| | 4. Владеть всеми видами развивающих деятельности дошкольника (игровой, продуктивной, познавательно-исследовательской) | |
| | 5. Выстраивать партнерское взаимодействие с родителями (законными представителями) детей раннего и дошкольного возраста для решения образовательных задач, использовать методы и средства для их психолого-педагогического просвещения | |
| | 6. Владеть ИКТ-компетентностями, необходимыми и достаточными для планирования, реализации и оценки образовательной работы с детьми раннего и дошкольного возраста | |
| | Средний арифметический балл | |
| Необходимые знания | 1. Специфика дошкольного образования и особенностей организации работы с детьми раннего и дошкольного возраста | |
| | 2. Основные психологические подходы: культурно-исторический, деятельностный и личностный; основы дошкольной педагогики, включая классические системы дошкольного воспитания | |

| | | |
|--|---|--|
| | 3. Общие закономерности развития ребенка в раннем и дошкольном возрасте | |
| | 4. Особенности становления и развития детских деятельностей в раннем и дошкольном возрасте | |
| | 5. Основы теории физического, познавательного и личностного развития детей раннего и дошкольного возраста | |
| | 6. Современные тенденции развития дошкольного образования | |
| | 7. Соблюдение правовых, нравственных и этических норм, требований профессиональной этики | |
| | Средний арифметический балл | |

Наименование ДОУ

Приказ

дата

№ _____

О создании рабочей группы по внедрению профессионального стандарта

В целях реализации постановления Правительства РФ от 27 июня 2016 г. №584 для организации применения профессиональных стандартов

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Создать рабочую группу по внедрению профессиональных стандартов:

Председатель комиссии – _____

Зам.председателя комиссии- _____

Члены комиссии:

2. рабочей группе по внедрению профессиональных стандартов:

2.1. определить этапы применения профессионального стандарта

2.2. в срок до _____ 2017 г. Разработать и представить на утверждение план по организации применения профессионального стандарта

2.3. разработать методическое сопровождение внедрения профессионального стандарта

2.4. организовать работу по выполнению плана-графика профессиональных стандартов

дата

подпись руководителя

УТВЕРЖДЕНО
приказом наименования
учреждения № _____ от

ПОЛОЖЕНИЕ
о рабочей группе по введению профессионального стандарта «Педагог»

1. Общие положения

1.1. Настоящее положение регламентирует деятельность рабочей группы по подготовке к введению профессионального стандарта «Педагог» (далее – Профстандарт) в ДОУ № _____

1.2. Положение разработано в соответствии со ст. 30 Конституции РФ, ст. 10, 11, 12, 64 Федерального закона РФ от 29.12.2012 г. № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими изменениями и дополнениями)

1.3. В своей деятельности рабочая группа руководствуется Конституцией РФ, Трудовым кодексом РФ, подзаконными актами в части утверждения и внедрения профессиональных стандартов, региональными и муниципальными нормативными правовыми актами, а также настоящим Положением.

2. Основные задачи деятельности рабочей группы

2.1. Основными задачами рабочей группы являются:

- разработка предложений и рекомендаций по вопросам организации внедрения профстандартов в Учреждении;
- выявление профессий и должностей, по которым применение профстандартов является обязательным. Составление обобщенной информации по данному вопросу;
- подготовка предложений о внесении изменений и дополнений в локальные нормативные правовые акты организации по вопросам, касающимся обеспечения введения и реализации требований профстандартов;

– рассмотрение в предварительном порядке проектов локальных актов Учреждения по вопросам внедрения профстандартов;

– предварительная оценка соответствия уровня образования работников требованиям профстандартов на основе анализа документов об образовании, в том числе при повышении квалификации и (или) переподготовке, представленных работником, как при приеме на работу, так и в период трудовых отношений;

– участие в подготовке рекомендаций по формированию плана повышения квалификации работников в целях приведения уровня образования работников в соответствие с требованиями профстандартов;

– подготовка рекомендаций по приведению наименований должностей и профессий работников в соответствие с профстандартами, а также по внесению изменений в штатное расписание Учреждения;

– подготовка рекомендаций по изменению системы оплаты труда Учреждения в целях ее совершенствования и установления заработной платы в зависимости, как от квалификационного уровня работника, так и от фактических результатов его профессиональной деятельности (критериев эффективности);

– подготовка на основании анализа внедрения профстандартов предложений в Минтруд России по внесению изменений и дополнений в отдельные профстандарты.

2.2. Рабочая группа для выполнения возложенных на нее задач:

– анализирует работу Учреждения по решению вопросов организации внедрения профстандартов;

– консультирует ответственных работников организации, на которых возложены обязанности по внедрению профстандартов, по проблеме внедрения и реализации профстандартов с целью повышения уровня их компетентности;

– информирует работников о подготовке к внедрению и порядке перехода на профстандарты через наглядную информацию, официальный сайт организации, проведение собраний, индивидуальных консультаций, а также путем письменных ответов на запросы отдельных работников;

– готовит предложения о проведении семинаров, в том числе об участии в семинарах, проводимых специалистами в области трудового права, для ответственных работников, в обязанности которых входит внедрение профстандартов, заместителей директора и руководителей подразделений по вопросам внедрения профстандартов;

– готовит справочные материалы по вопросам введения и реализации профстандартов, об опыте работы организации в данном направлении.

3. Состав рабочей группы

3.1. Рабочая группа создается из числа компетентных и квалифицированных работников организации. В состав рабочей группы в обязательном порядке входит руководитель и (или) иной сотрудник кадровой службы.

3.2. Количественный и списочный состав рабочей группы определяется приказом заведующего Учреждением. Изменения в приказ вносятся по мере необходимости.

4. Порядок работы рабочей группы

4.1. Заседание рабочей группы проводится по мере необходимости, но не реже одного раза в месяц.

4.2. Заседание рабочей группы является открытым.

4.3. Заседание рабочей группы считается правомочным, если на нем присутствовало не менее 2/3 списочного состава рабочей группы.

4.4. Повестка заседания формируется руководителем рабочей группы на основе решений, предложений членов рабочей группы и утверждается на заседании рабочей группы.

4.5. Решения рабочей группы принимаются простым большинством голосов и оформляются протоколами, которые подписываются председателем рабочей группы. По результатам работы рабочей группы ежеквартально руководителю Учреждения представляется подробный отчет с описанием результатов работы группы, выводов и рекомендаций рабочей группы по внедрению профстандартов.

4.6. Решения рабочей группы, принимаемые в соответствии с ее компетенцией, имеют рекомендательный характер.

4.7. Деятельность рабочей группы приостанавливается и (или) прекращается приказом заведующего Учреждением.

4.8. Рабочая группа по внедрению профстандартов не подменяет иных комиссий (рабочих групп), созданных в Учреждении (аттестационной, квалификационной), и не может выполнять возложенные на иные комиссии (рабочие группы) полномочия.

5. Заключительные положения

5.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента его утверждения и действует до его отмены, изменения или замены новым.

План работы с педагогами

| № | Мероприятие | Дата |
|----|---|---------------|
| 1 | Семинар-практикум «Специфика дошкольного образования и особенности организации работы с детьми дошкольного возраста» | Сентябрь 2016 |
| 2 | Педагогические чтения «Общие закономерности развития ребенка в раннем и дошкольном возрасте» | Октябрь 2016 |
| 3 | Дискуссионный клуб «Особенности становления и развития детских деятельностей в раннем и дошкольном возрасте» | Ноябрь 2016 |
| 4 | Теоретический семинар «Основы теории физического, познавательного и личностного развития детей раннего и дошкольного возраста» | Декабрь 2016 |
| 5 | Обучающий семинар «Современные тенденции развития дошкольного образования» | Январь 2017 |
| 6 | Групповые консультации «ИКТ – компетентность, необходимая и достаточная для планирования, реализации и оценки образовательной работы» | Февраль 2017 |
| 7 | Индивидуальные консультации | 2016-2018 |
| 8 | Деловая игра «Педагогически закономерности организации образовательного процесса» | Март 2017 |
| 9 | Законы развития личности и проявления личностных свойств, психологические законы периодизации и кризисов развития | Апрель 2017 |
| 10 | Теория и технологии учета возрастных особенностей обучающихся | Май 2017 |
| 11 | Основы законодательства о правах ребенка, законы в сфере образования и ФГОС ДО. | Июнь 2017 |
| 12 | Научное представление о результатах образования, путях их достижения и способах оценки | Сентябрь 2017 |
| 13 | Круглый стол «Профессиональный стандарт педагога» | Октябрь 2017 |
| 14 | Деловая игра «Идеальный педагог XXI века» | Ноябрь 2017 |
| 15 | Общие знания нормативно-правовых документов | Декабрь 2017 |
| 16 | Рабочая программа и методика обучения | Январь 2018 |
| 17 | История, теория, закономерности и принципы построения и функционирования образовательных систем, роль и место образования в жизни личности и общества | Февраль 2018 |
| 18 | Основы методики преподавания, основные принципы деятельностного подхода, виды и приемы современных педагогических технологий | Март 2018 |
| 19 | Приоритетные направления развития образования РФ | Апрель 2018 |
| 20 | Нормативные документы по вопросам обучения и воспитания детей и молодежи | Май 2018 |
| 21 | Соблюдение правовых, нравственных и этических норм, требований профессиональной этики | Июнь 2018 |

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Карта индивидуального образовательного маршрута педагога по развитию профессиональной компетентности

ФИО педагога _____

Занимаемая должность _____

Педагогический стаж _____

Квалификационная категория _____

Срок работы над проблемой _____

Цель, задачи _____

| Наименование показателя | Содержание работы | Результат | Дата | Форма – представления результата |
|---|-------------------|-----------|------|----------------------------------|
| «Я учусь» самообразование | | | | |
| «Поиск» использование новых образовательных технологий | | | | |
| «Исследователь» участие в инновационной деятельности | | | | |
| «Победы» участие воспитанников в конкурсах | | | | |
| «Я расту» распространение своего педагогического опыта | | | | |
| «Моя активность» - участие в творческих группах | | | | |
| «Мои достижения» участие в методической работе детского сада | | | | |
| Выводы: | | | | |

НОРМОКОНТРОЛЬ

ФИО Гусельникова Оксана Даниловна
Кафедра Ти МОЕМИ
результаты проверки нормоконтроль работы

Дата 27.10.17

Ответственный
нормоконтролер

Киу
(подпись)

Кузнецова О.И.
(ФИО)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

о результатах проверки ВКР системой «Антиплагиат».

На основании контракта с ЗАО «Анти-Плагат» № 3/5-17 от 09.03.2017 года «Обеспечение доступа к информации системы автоматизированной проверки текстов «Антиплагиат» проверена работа студента УрГПУ

ФИО ВКР 2017 Гусельникова ОД
института/факультета ИПИПД получены следующие результаты:

Оригинальный текст составляет 63.68%

Дата 27.10.2017

Ответственный
подразделения

Т.В. Никулина
подпись

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства

ОТЗЫВ

руководителя выпускной квалификационной работы

Тема ВКР: «Методическое сопровождение менеджмента как фактор обеспечения модернизации дошкольного образования в условиях внедрения Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»

Студента _Гусельниковой Оксаны Даниловны.

Обучающегося по ОПОП_44.04.01. Педагогическое образование. Менеджмент в дошкольном образовании. заочной формы обучения

Характеристика личности студента.

Студент при подготовке выпускной квалификационной работы проявил готовность корректно формулировать и ставить задачи (проблемы) своей деятельности; готовность использовать систематизированные теоретические и практические знания для постановки и решения исследовательских задач области образования; анализировать, устанавливать приоритеты и методы решения поставленных задач (проблем)).

В процессе написания ВКР студент проявил такие личностные качества, как самостоятельность, ответственность, добросовестность, аккуратность.

Студент проявил умение рационально планировать время выполнения работы. При написании ВКР студент соблюдал график написания ВКР, обоснованно использовал в профессиональной деятельности методы научного исследования, консультировался с руководителем, учитывал все замечания и рекомендации. Показал достаточный уровень работоспособности, прилежания.

Содержание ВКР систематизировано: логика соответствует теме работы, имеются выводы. Автор продемонстрировал умения делать самостоятельные обоснованные и достоверные выводы из проделанной работы, пользоваться научной литературой профессиональной направленности.

Заключение соотнесено с задачами исследования, отражает основные выводы.

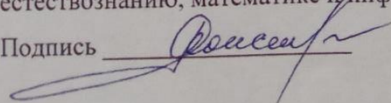
ОБЩЕЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа студента __Гусельниковой Оксаны Даниловны соответствует требованиям, предъявляемым к квалификационной работе выпускника Института педагогики и психологии детства УрГПУ, и рекомендуется к защите.

Научный руководитель Монсеева Людмила Владимировна

доктор педагогических наук профессор Кафедра теории и методики обучения естествознанию, математике и информатике в период детства УрГПУ

Подпись _____



Дата 20.10.2017г.